

三越伊勢丹グループ労働組合 高松三越支部

# 2022年12月賞与要求(案)

および

## 2022年度通年協議 中間報告

### 議案書





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  
企業の持続的な発展にむけたチェックとサポート  
かけがえ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おこない、全員で責任を持ち実践する  
先進的なビジョンと広い視野を持ち、常に挑戦し続ける  
すべての働く仲間と連携し、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目指す  
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

2022 年 4 月、新型コロナウイルスの影響が続く中、組合員の皆さんの「安心・安全」を守り、充実した職場環境を実現するべく、労使間で共同宣言をおこないました。

**三越伊勢丹グループで一番働きやすい職場環境をつくります。**

**①社内ルールの遵守**

社内の様々なルールは、従業員の皆さんが安心して働くための守るべきことであり、全員がルールを守ることが働きやすい職場づくりに繋がります。

**②ハラスメント行為の撲滅**

ハラスメント行為は、人権にかかわるものであり相手の名誉や尊厳を傷つけるばかりか、職場環境も悪化させる問題です。そういったハラスメント行為を決して許さないようにしましょう。

**③コミュニケーション機会の増加**

良質なコミュニケーションは、意思疎通と情報共有がはかられ、より良い人間関係や仕事の効率化につながりま

第1章 2022年12月賞与 組合要求（案）

2022年12月賞与要求（案）ならびに22年度通年協議中間報告 議案書

目次		頁	審議決定事項
第1章 2022年12月賞与 組合要求（案）	<b>1. 賞与交渉に関する過去からの経緯、ならびに直近業績について</b>	4	—
	・ これまでの賞与要求における経緯	4	—
	・ 現状における賞与の考え方	4	—
	・ 高松三越における2022年上期業績について	5	—
	<b>2. 高松三越支部 賞与要求スタンス</b>	6	—
	・ 高松三越支部における今後の賞与交渉に対する考え	6	—
	・ 2022年12月賞与交渉における要求水準の判断指標	7	—
	・ 2022年12月賞与の要求水準について	7	—
	<b>社員（ステージB） 賞与要求(案)</b>	8	○
	<b>社員（ステージC・C-t） 賞与要求(案)</b>	8	
	<b>メイト社員 賞与要求（案）</b>	10	
	<b>月給制エルダースタッフ 賞与要求（案）</b>	11	
	<b>今後の労使協議に向けたスケジュールについて</b>	12	—
第2章 2022年度 労使通年協議 中間報告	<b>2022年度 労使通年協議について</b>	13	—
	・ 2022年度 労使通年協議 検討項目	14	—
	労使通年協議 検討項目一覧	15	—
	・ 社員ステージB 人事賃金制度の改定について	16	—
	・ 社員ステージA・B 新たな評価フォーマットの導入について	20	—
	・ 社員ステージB・Cメイト社員 賞与評価におけるSS評価の廃止、および評価間ピッチの統合について	21	—
	・ フェロー社員・エルダーフエロー 地域別最低賃金の改定に伴う職種給の見直しについて	22	—
	・ 新しい賞与支給方式の導入に向けた検討	23	—
	・ 総実労働時間の短縮に向けた取り組みについて	24	—
	制服更衣時間の勤務時間化に伴う対応について	29	—
	・ 短時間勤務制度の導入について	31	—
	・ 社員・メイト社員・エルダースタッフ(F) 育児勤務規程の改訂について	33	—
	・ 65歳以上の継続雇用に向けた研究について	34	—
第3章 グループ共有の 労使通年協議項目 進捗状況	・ 次年度以降のグループ共通ベースアップ算出式について	36	—
	・ 社員・メイト社員 確定拠出年金法改正に伴う対応について	37	—
第4章 従業員意識調査 結果レポート	<b>従業員意識調査 結果レポート</b>	38	—
第5章 参考資料など	<b>「育児・介護・疾病サポート百科」のご案内</b>	46	—
	<b>自己啓発支援制度のご案内</b>	47	—

# 第1章

## 2022年12月賞与

### 組合要求（案）



三越伊勢丹グループ労働組合 公式マスコットキャラクターイングちゃん

1. 賞与交渉に関する過去からの経緯、ならびに直近業績について

1) これまでの賞与要求における経緯

- ・(株)高松三越では2010年度以降、業績の向上に合わせて賞与の支給水準引き上げをおこなってきた経緯があります。  
その後、2019年度の営業損失に加え、未だ継続して猛威を振るっている新型コロナウイルスの影響も相まって、企業存続における先行きの不透明感などから、2020年春の交渉では基本支給か月の引き下げを行うといった厳しい判断に踏み切る結果となりました。
- ・従来の「業績連動の仕組みを用いた年間一括賞与要求」から「直近の業績を踏まえた半期交渉・都度要求」に交渉フローを変更した一方で、組合員の声からも「賞与＝生活給」としての位置づけが非常に強いと認識をしており、組合員の生活を守るためにも年間支給か月が2.0か月(エルダースタッフは、年間支給か月1.8か月)を下回らないことを前提として、経営基盤の安定化・営業利益の確保に応じた賞与支給水準引き上げの実現に向け、労使議論を重ねてまいりました。
- ・そういった中、2021年度は新型コロナウイルスの影響を受けつつも、“業務の内製化”や“マルチタスク・マルチスキルの実践”といった働き方改革を通じた収支構造の抜本的な改善に向けた取り組みに着手したことで業績黒字を実現し、2022年6月賞与の社員・目と社員における賞与支給か月を前年対比+0.2か月の水準で要求するに至りました。

業績推移(百万円)		2018年度		2019年度		2020年度		2021年度	
売上高		22,740		21,532		18,270		20,530	
営業利益		30		-238		-292		19	
賞与(支給か月) ※1		12月	6月	12月	6月	12月	6月	12月	6月
社員	ステージB	2.0	0.7	1.5	1.0	1.0	1.0	1.0	1.2
	ステージC	1.5	1.1	1.5	1.0	1.0	1.0	1.0	1.2
メイト	SPM・チーフ	1.3	1.1	1.3	1.0	1.0	1.0	1.0	1.2
	メンバー	1.3	1.0	1.3	1.0	1.0	1.0	1.0	1.2
エルダー (F)		1.0	1.0	1.0	1.0	0.8	1.0	0.8	1.0

※1.中位評価（B評価）を元に、年間支給か月を算出、業績連動加算分も含む。

2) 現状の賞与における考え方

- ・2020年度より、年間一括の賞与要求から年2回の都度交渉に賞与制度の見直しを行い、賞与要求を行ってきた経緯があり、現在の賞与交渉は、高松三越の直近業績を踏まえてうえで、賞与支給水準を決定しています。

22年												23年					
1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月
								12月賞与交渉						6月賞与交渉			
春の交渉					賞与						賞与	春の交渉					賞与

3) 高松三越における2022年上期業績について

業績結果

- ・(株)高松三越の2022年度上期の業績は、売上9,918百万円、営業利益△17百万円を見込んでいます。
- ・売上高は、予算・前年ともに上回る結果となる見込みです。（予比：102.4%、前比：107.1%）
- ・営業利益は、期初予測・前年実績ともに収支が改善し、利益向上となる見込みです。（前年差：+173百万）

■22年通年 業績目標（上期は速報値、下期・通期は期中に発生した修正予算を反映して記載）

単位：百万円	20年度			21年度			22年度（期初予算）		
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	上期	下期	通期
売上高	7,318	10,953	18,271	9,218	11,313	20,531	9,688	12,287	21,975
営業総利益	1,843	2,624	4,467	2,159	2,617	4,775	2,308	2,863	5,171
販売管理費	2,203	2,556	4,760	2,354	2,402	4,756	2,418	2,599	5,017
営業利益	-360	68	-292	-195	214	19	-110	264	154
前年同期差	-	-	-	165	146	311	95	50	144

■22年4月-8月 業績結果（確定）

	22年上期計	4月-8月				
	期初予算 (百万円)	実績 (百万円)	前年差		予算差	
			前年差(百万円)	前年比	予算差(百万円)	予算比
総額売上高	9,688	8,373	555	107.1%	219	103%
営業総利益	2,308	1,925	115	106.4%	1	100%
販売管理費	2,418	1,934	-45	97.7%	-92	95%
営業利益	-110	-8	161	前年：-169	93	予測：-102

■22年上期 業績着地見込み(9月のみ速報値を反映、期中に発生した修正予算の記載あり)

	上期最終着地見込み						
	期初予算 (百万円)	修正予算 (百万円)	着地見込み (百万円)	前年差		期初予算差	
				前年差(百万円)	前年比	予算差(百万円)	予算比
総額売上高	9,688	10,000	9,918	701	107.6%	231	102.4%
営業総利益	2,308	2,299	2,304		106.7%		99.8%
販売管理費	2,418	2,399	2,321		98.6%		96.0%
営業利益	-110	-100	-17	178	(-195)	93	-

売上高

■売上高については、

No.	
1	新型コロナウイルスの影響緩和に伴う来客数の回復
2	お帳場前主を軸に、高額品・特選ブランド MD の売上堅調（6月：値上がり前の駆け込み需要あり）
3	猛暑による基幹シーズン MD 売上の伸長（6～8月、プロパー・セールともに）

などが起因し、前年・予算ともに達成する結果となりました。

■22年上期 月別売上高の推移

		Total	4月	5月	6月	7月	8月	9月	
売上高 (百万円)	実績	9,919	1,492	1,598	1,980	1,992	1,311	1,546	
	予算	-	9,688	1,436	1,356	1,967	2,106	1,289	1,534
		予算差	231	56	242	13	-114	22	12
		予算比	102.4%	103.9%	117.9%	100.6%	94.6%	101.7%	100.8%
	前年	-	9,218	1,364	1,272	1,733	2,289	1,159	1,401
		前年差	701	128	326	247	-297	152	145
		前年比	107.6%	109.4%	125.6%	114.3%	87.0%	113.1%	110.3%

2.高松三越支部 賞与要求スタンス

1) 高松三越支部における今後の賞与交渉に対する考え

- ・企業業績の急激な悪化に伴い、2020年春の交渉時には“社員 年間 2.0 ヶ月”にまで支給ヶ月を見直した経緯がありますが、「賞与水準の安定的向上」が組合員の“生活の質”向上に欠かせない要素であることを念頭におき、1日も早い支給水準の回復に向けた労使議論を継続しておこなってきました。
- ・そういった中、20年度の△2億9,200万円という業績赤字から一転し、2021年度については1,900万円の営業利益を実現するまでに至り、更には2022年度も1億円を超える業績黒字を見込むことができる水準まで収支構造を改善することができました。これも偏に、厳しい状況の中、2021年度に掲げた中期経営計画に基づき、全従業員が一丸となって前進し続けた結果であると労働組合は確信しています。
- ・今後、安定的な黒字創出および継続的な企業成長を前提に、全従業員が一丸となって生み出した成果を定性・定量的判断軸を以て処遇に反映していくべく、新たな賞与支給方式を活用した賞与交渉フローの導入を検討しています。
- ・その為にも、2022年度以降の業績推移を注視しつつ、まずは従来から高松三越支部が掲げる社員“年間支給水準 2.5 ヶ月”の回復および“更なる利益達成を通じた支給水準の向上”の早期実現を目指し、労使議論を加速させてまいります。
- ・一方で、新型コロナウイルスの影響が徐々に緩和されつつも、依然として百貨店市場の縮小は避けられず、業界全体として厳

## 第1章 2022年12月賞与 組合要求（案）

しい状況下にあることに変わりはありません。高松三越が掲げる“日本一はたらきやすい会社”を実現するためにも企業存続・雇用の確保を前提としつつ、継続的な企業発展に向けた“抜本的な働き方改革の実践”や“新たな収益モデルの確立”に全従業員が一丸となって取り組んでいく必要があると考えます。

- ・そのような激しい環境変化の中にあっても、メンバー全員が“安心・安全にやりがいをもって”働いていただける「セーフティネット」としての役割から、処遇水準の回復・向上と並行して、働きやすい職場環境の実現、やりがい・働きがい向上に向けた人事制度の整備・職場風土の醸成についても継続的に取り組んでまいります。

### 2) 2022年12月賞与交渉における要求水準の判断指標

- ・新型コロナウイルスの影響が残る中で、中期経営計画に基づく“新たな働き方の実践”や“収支構造改革の推進”をメンバー一丸となって取り組んできたことにより、売上高・営業利益ともに期初目標を上回る成果を実現することができました。
- ・2021年度に引き続き、業務の内製化による“繁忙時期の全館応援”や“少数精鋭体制のお買場運営”・“適切な時間管理の推進”など、高い水準の業務遂行が求められる中、限られた要員の中でメンバー一人ひとりが創意工夫し、目の前のお客さまと向き合い続けるといったたゆまぬ努力が結実した結果であると労働組合は確信しています。
- ・2022年は、“中期経営計画の実践に向けた基盤づくり”の位置づけであると認識しており、通年業績において「黒字着地できるか否か」という視点だけでなく、「健全な収支構造を以て利益創出を実現できているかどうか」といった視点と併せて支給水準を検討する必要があると考えます。
- ・特に、商売特性から上期に業績赤字が発生しやすい収支構造である“下期偏重型のビジネスモデル”において、上期の業績結果は本年度の通年における利益構造を正しく捉える上で、非常に重要な判断要素となり得ると捉えています。
- ・以上のことから、下記の判断指標を以て、22年12月支給賞与の要求水準について慎重に議論を進めてまいりました。

① 上期 総売上高	予算および前年実績と比較し、上期の営業利益および通期業績に与える影響の大小から判断
② 上期 販売管理費	期初予測や前年実績と比較し、上期の営業利益および通期業績に与える影響の大小から判断
③ 上期 営業利益	期初予測や前年実績と比較、通期業績に与える影響の大小から判断

### 3) 2022年12月賞与の要求水準について

- ・2022年12月支給賞与については、2022年度上期の業績が下期および通年に与える影響や目下の物価高騰が組合員の生活に与える影響などを総合的に勘案し、下記の水準を前提として要求をおこなってまいります。

雇用形態	2022年12月賞与要求額（案）	参考：2021年12月 支給賞与
社員 ステージB	一律 <b>1.2</b> ヵ月	一律 1.0 ヵ月
社員 ステージC・C-t	中位評価（B評価） <b>1.2</b> ヵ月	中位評価（B評価） 1.0 ヵ月
メイト社員	中位評価（B評価） <b>1.1</b> ヵ月	中位評価（B評価） 1.0 ヵ月
エルダースタッフ（F）	一律 <b>1.0</b> ヵ月	一律 0.8 ヵ月

6. 社員(ステージB) 賞与要求(案)

■ステージ別 基本賞与要求

2022年12月支給基本賞与については、下記の表に基づき支給されることを要求します。

- 基本賞与(単位:ヵ月)

支給ヵ月	1.2
------	-----

■賞与支給日・支給対象・基準日・支給方法

社員の支給日・支給対象・基準日・支給方法は以下のとおり要求します。

支給日	2022年12月5日(月)
支給対象	<ul style="list-style-type: none"> <li>●2022年4月1日から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。</li> <li>●ただし、期間中欠勤・休職日数等のあるものは、それぞれ定めた支給方法で支給する。その際、欠勤日数・休職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。</li> <li>●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。</li> </ul>
基準日	<ul style="list-style-type: none"> <li>●本給、職務、および資格は、2022年9月30日現在とする。</li> <li>●また、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スタッフに転換した者は、エルダースタッフとしての賞与を支給する。</li> </ul>
支給方法	<p>a) 期間中欠勤のない者 本給×支給ヵ月</p> <p>b) 期間中欠勤、休職のある者 本給×支給ヵ月×(出勤日数÷所定労働日数)</p> <p>なお、大きな環境の変化があった場合には、別途労使で協議を行います。</p>

■参考) 2021年12月支給基本賞与 (単位:ヵ月)

雇用形態	支給ヵ月
社員ステージB	1.0

6. 社員(ステージC・C-t) 賞与要求(案)

■ステージ別 基本賞与要求

2022年12月支給基本賞与については、下記の表に基づき支給されることを要求します。

■社員ステージC(セールスを除く)・C-t

※単位:ヵ月

評価	S	A	B	C	D
支給ヵ月	1.4	1.3	1.2	1.1	1.0

■社員ステージC(セールス)

※単位:ヵ月

評価	S	A	B	C	D
支給ヵ月	1.5	1.35	1.2	1.05	0.9

■評価分布

社員の評価分布については以下のとおり要求します。

社員ステージC(ステージC-tを除く)の賞与評価分布については、平均B以上を要求します。

社員ステージC-tは、B評価中心の基準を意識しながら、絶対評価を行うことを要求します。

■賞与支給日・支給対象・基準日・支給方法

社員の支給日・支給対象・基準日・支給方法は以下のとおり要求します。

支給日	2022年12月5日(月)
支給対象	<ul style="list-style-type: none"> <li>●2022年4月1日から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。</li> <li>●ただし、期間中欠勤・休職日数等のあるものは、それぞれ定めた支給方法で支給する。その際、欠勤日数・休職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。</li> <li>●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。</li> </ul>
基準日	<ul style="list-style-type: none"> <li>●本給、職務、および資格は、2022年9月30日現在とする。</li> <li>●ただし、2022年10月1日にメイト社員から社員に転換した者は、10月1日現在とする。</li> <li>●また、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スタッフに転換した者は、エルダースタッフとしての賞与を支給する。</li> </ul>
支給方法	<p>a) 期間中欠勤のない者 本給×評価別ヵ月</p> <p>b) 期間中欠勤、休職のある者 本給×評価別ヵ月×(出勤日数÷所定労働日数)</p> <p>なお、大きな環境の変化があった場合には、別途労使で協議を行います。</p>

■参考) 2021年12月支給基本賞与 (単位:ヵ月)

評価	S	A	B	C	D
社員ステージC(セールスを除く)・C-t	1.2	1.1	1.0	0.9	0.8
社員ステージC(セールス)	1.3	1.15	1.0	0.85	0.7

7. メイト社員 賞与要求（案）

■基本賞与要求

2022年12月支給基本賞与については、下記の表に基づき支給されることを要求します。

●メイト社員（販売コース・後方コース）

※単位：ヵ月

評価	S	A	B	C	D
支給ヵ月	1.3	1.2	1.1	1.0	0.9

●メイト社員（営業コース）

※単位：ヵ月

評価	S	A	B	C	D
支給ヵ月	1.4	1.25	1.1	0.95	0.8

■評価分布

メイト社員の評価分布については以下のとおり要求します。

メイト社員の賞与評価分布については、平均 B 以上を要求します。

■賞与支給日・支給対象・基準日・支給方法

メイト社員の支給日・支給対象・基準日・支給方法は以下のとおり要求します。

支給日	2022年12月5日（月）
支給対象	<ul style="list-style-type: none"> <li>●2022年4月1日から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。</li> <li>●ただし、期間中欠勤・休職日数等のあるものは、それぞれ定めた支給方法で支給する。その際、欠勤日数・休職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。</li> <li>●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。</li> </ul>
基準日	<ul style="list-style-type: none"> <li>●本給、職務、および資格は、2022年9月30日現在とする。</li> <li>●ただし、2022年10月1日にメイト社員から社員、もしくはフェロー社員からメイト社員に転換した者は、10月1日現在とする。</li> <li>●また、2022年10月1日から2022年12月1日までにメイト社員からエルダースタッフに転換した者は、エルダースタッフとしての賞与を支給する。</li> </ul>
支給方法	a) 期間中欠勤のない者 本給×評価別ヵ月 b) 期間中欠勤、休職のある者 本給×評価別ヵ月×（出勤日数÷所定労働日数） なお、大きな環境の変化があった場合には、別途労使で協議を行います。

■参考）2021年12月支給基本賞与（単位：ヵ月）

評価	S	A	B	C	D
メイト社員（販売コース・後方コース）	1.2	1.1	1.0	0.9	0.8
メイト社員（営業コース）	1.3	1.15	1.0	0.85	0.7

8. 月給制エルダースタッフ 賞与要求（案）

■基本賞与要求

2022年12月支給基本賞与については、下記の表に基づき支給されることを要求します。

- 基本賞与（単位：ヵ月）

支給ヵ月	1.0
------	-----

■賞与支給日・支給対象・基準日・支給方法

社員の支給日・支給対象・基準日・支給方法は以下のとおり要求します。

支給日	2022年12月5日（月）
支給対象	<ul style="list-style-type: none"> <li>●2022年4月1日から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。</li> <li>●ただし、期間中欠勤・休職日数等のあるものは、それぞれ定めた支給方法で支給する。その際、欠勤日数・休職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。</li> <li>●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。</li> </ul>
基準日	●本給、職務、および資格は、2022年12月1日現在とする。
支給方法	<p>a) 期間中欠勤のない者 本給×支給ヵ月</p> <p>b) 期間中欠勤、休職のある者 本給×支給ヵ月×（出勤日数÷所定労働日数）</p> <p>なお、大きな環境の変化があった場合には、別途労使で協議を行います。</p>

■参考) 2021年12月支給基本賞与 （単位：ヵ月）

評価	—
支給ヵ月	0.8

## 第1章 2022年12月賞与 組合要求（案）

### 9. 今後の労使協議に向けたスケジュールについて

労使協議に向けて、下記のスケジュールの通り、支部機関会議およびメンバーズ VOICE を実施いたします。

協議スケジュール		
日程	組合機関会議	
10月14日(金)	高松三越支部 支部執行委員会	審議決定
10月18日(火)・19日(水)	本部執行委員会	審議決定
10月21日(金)	高松三越支部 支部評議員会	審議決定
11月2日(水)～8日(火)	サテライト勤務・別館勤務者対象 限定メンバーズ VOICE	メンバー説明
	本館勤務者対象（雇用形態別） 限定メンバーズ VOICE	メンバー説明
11月9日(水)	高松三越支部 支部大会	審議決定
11月中旬	労使協議会：22年12月賞与要求	労使協議

高松三越支部 12月賞与&中間報告メンバーズ VOICE		
開催日	2022年11月2日(水)～8日(火) 各日 午前11時～午後6時 ※除外日：5日(土)・6日(日)	
	本館勤務者対象	リアル開催
	東西部サテライト・別館勤務者対象	動画配信を予定しています。（別途、ご案内いたします。）
<p>・「22年12月賞与要求」は、株式会社高松三越と三越伊勢丹グループ労働組合高松三越支部間の交渉となります。</p> <p>・賞与要求の内容に加え、労使通年協議の進捗報告や、組合活動報告なども併せてご説明いたします。</p> <p>・本メンバーズ VOICE では、この議案書を用いて説明をおこないますので、必ずご持参のうえ出席いただきますようお願いいたします。</p> <p>・本メンバーズ VOICE への参加方法は P.52 に記載しております。詳細をご確認のうえ、出席確認シートのご提出をお願いします。</p>		

高松三越支部大会	
開催日	2022年11月9日(水) 19時35分～21時00分
会場	高松三越 アネックスビル5階 ミーティングスペース
構成員	支部執行委員 + 支部大会代議員

# 第2章

# 2022年度通年協議

# 中間報告



三越伊勢丹グループ労働組合 公式マスコットキャラクターイングちゃん

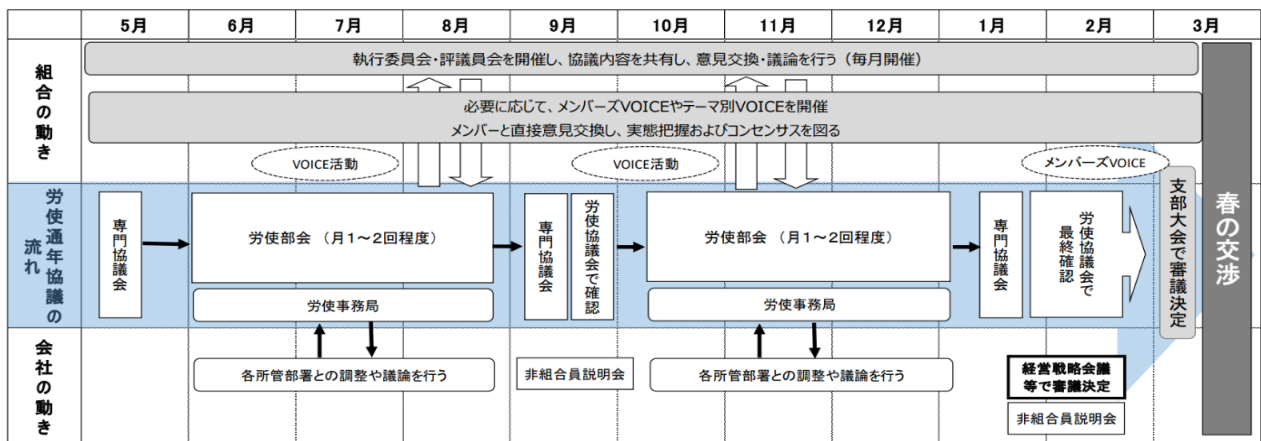
**2022年度 労使通年協議 検討項目**

**■ 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の共有・解決策の議論を行い、必要な制度改定の成案化を目指す」ための協議形態です。三越伊勢丹グループでは、人事賃金制度などの成案化に向けて、年度を通じて労使で議論を行っています。年間を通じた通年協議を行うメリットは以下の通りです。

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

**■ 労使通年協議の流れ**



**■ 2022年度 労使通年協議の考え方**

2022年度は、下記3つをポイントとして労使通年協議に取り組みました。

- ✓「雇用の確保とその前提となる企業の存続」を最優先としたうえで、処遇水準の回復・向上にむけた取り組み
- ✓多様なキャリアライフにおける価値観の変化、社会情勢の変化・法改正などに対応した各種制度の整備・検討の推進
- ✓メンバーが安心・安全にやりがいをもって働くことができる環境づくり、風土の醸成

上記の視点をもとに、「労使通年協議」について下記のような考え方をもって労使議論を進めています。

<b>人事賃金制度</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・グループの経営戦略方針を踏まえ、ステージBの人事賃金制度改定に向けた協議を行うとともに、将来的なステージCならびにメイト社員の人事賃金制度の改定に向けた研究を行います。</li> <li>併せて、グループガイドラインに則った諸制度の導入ならびに導入に向けた研究を支部労使にて議論・検討します。</li> </ul>
<b>賞与制度</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2022年度以降の中期経営計画に基づき、企業業績の回復・向上ならびに安定的な収支構造による継続的な黒字創出が実現できる段階で、新たな賞与支給方式の導入がおこなえるよう新制度設計の検証を支部労使にて定期的におこないます。</li> </ul>
<b>働く環境の整備</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・総実労働時間の短縮に向けた具体的な施策の検討をおこなうとともに、短縮に向けた風土情勢・環境整備につながる働き方改革の推進についても労使で議論をおこないます。併せて、“適正な時間管理の在り方”については、法令順守を前提とした無理のない健全な運用に向けた仕組みづくり・運用実態の把握・確認を継続的におこないます。</li> </ul>

■2022年度 労使通年協議 検討項目

労使通年協議 検討項目一覧

項目	雇用形態	内容	改定時期（想定）	MVの位置づけ	頁
人事賃金 制度	社員ステージ B	・新しい賃金制度(3つの構成要素別賃金)の導入	・2023年4月～	・報告事項	16
	社員ステージ A・B	・新たな評価フォーマットの導入	・2023年4月～	・報告事項	20
	社員ステージ B・C メイト社員	・賞与評価における SS 評価の廃止、 および評価間ピッチの統合	・2023年4月～	・報告事項	21
	フェロー社員 エルダーフェロー	・地域別最低賃金の改定に伴う職種給の見直し ・運用実態に合わせた職種の整理	・2022年10月～ ・2023年4月～	・報告事項	22
賞与制度	社員 メイト社員 エルダースタッフ (F)	・新しい賞与支給方式の導入に向けた検討 →「支給表」と「業績指標」の設定	・継続検討	・報告事項	23
働く環境の 整備	全雇用区分	・総実労働時間 1700 時間台達成に向けた取り組み	・2023年4月～	・報告事項	24
	社員 メイト社員 エルダースタッフ (F)	・短時間勤務制度の導入	・2023年4月～	・報告事項	31
		・育児勤務規程の改訂について	・2022年10月～	・報告事項	33
	全雇用区分	・65歳以上の継続雇用に向けた研究	・継続検討	・報告事項	34

※上記の内容は、22年10月時点の内容となります。今後、一部変更が生じる可能性もあります。

社員ステージ B 人事賃金制度の改定について

雇用区分	具体的な事項	改定時期（想定）	議案書における位置づけ
社員ステージ B	・3つの構成要素別賃金水準の導入	23年4月～	報告事項

【制度改定のポイント】

中長期的なキャリア形成において成果発揮モチベーションの維持・向上の実現、それに向けた課題の解決の為、2023年4月から新しい人事賃金設計の導入を予定しており、運用開始に向けた労使議論を行っています。

■ 制度改定の目的

社員ステージ B の人事制度について、グループ全社ならびに高松三越における新たな経営戦略との整合性や、キャリアを歩む上で重要なファクターである①公正・公平な運用、②チャレンジできる風土づくり、③中長期のやりがい・働きがいの創出、④一定の安心感の醸成を目的とし、グループ全社労使にて制度改定に向けた検討を行ってまいりました。

■ 現行制度における課題

- ・近年、経営戦略の実行に伴う部門の統廃合や売仕化の推進、活発な組織改編が行われています。
- ・そういったことから、ステージ B における役割の在り方も大きく変わってきており、現行制度におけるポジションバリュー（以下、PV）による賃金変動だけでは、経験や成長に応じたキャリアのステップ感を感じづらく、中長期的なキャリアパスを描きづらくなってきています。
- ・現在の役割変動を中心とした本給制度は、毎年的人事異動などによる PV 位置付けの見直しにより、過去に積み上げてきた成果（昇給分）が洗い替えされる制度設計となっています。その為、PV が下りる人事異動が発生した場合、ランク上限付近に貼りつき、高い成果評価であっても賃金上昇余地が少ない状況の発生が考えられます。

■ 制度改定に向けた労働組合の考え方

考え方
①中長期にわたってモチベーション向上へつなげる賃金制度の設計
②常にチャレンジし続けることができる風土の構築
③環境変化へ柔軟に対応しつつも、一定の安心感を得られる仕組み

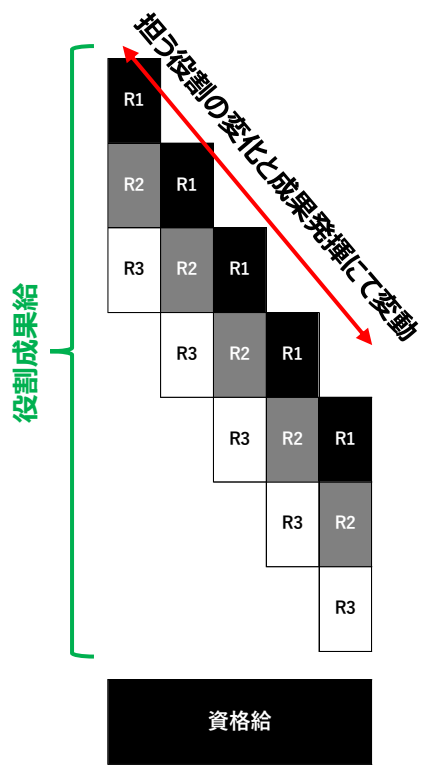
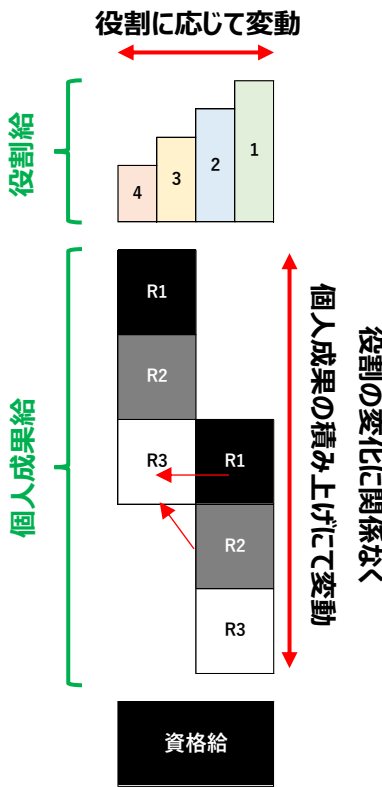


今後のキャリアにおいて、個々人が中長期的なキャリアパス思い描きながら働いていただける

**「中長期的な成果発揮モチベーションの維持・向上」の実現**

■新・賃金フレーム設計における考え方と方向性

- ・ 本給について、役割と成果のバランスを見直すとともに、役割変動を反映する「役割給」と成果の積み上げを反映する「個人成果給」を明確に分離します。
- ・ 役割変動と成果の積み上げの反映先を分離することで、積み上げてきた個人成果が役割変化に影響されない設計を目指します。
- ・ それに伴い、現状の2階建て（資格給+役割成果給）構成から、**3階建て（資格給+個人成果給+役割給）**構成に賃金フレームの変更を行います。
- ・ 本給の構成の変更はおこなうものの、本給における範囲（下限および上限）については基本的には変更をおこなわない方向で検討しています。

	現行制度	新制度
① 構成要素	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 資格給</li> <li>・ 役割成果給</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 資格給</li> <li>・ 役割給</li> <li>・ 個人成果給</li> </ul>
② 賃金フレーム		 <p style="text-align: right;">※あくまでイメージです。</p>
③ テーブル間の移動方法	<p>&lt;役割成果給&gt;</p> <p>役割の変動に応じて、役割成果給テーブル間の移動が発生する設計です。</p> <p>例) PV-B 6 → PV-B 4</p>	<p>&lt;個人成果給&gt;</p> <p>複数本の個人成果給テーブルを設け、一定の審査基準に応じて上位テーブルに進級が可能となる設計を想定しています。</p>

<p>④ スケジュール 想定</p>	<p>・今後、支部労使において、具体的な設計について議論をおこなっていきます。</p>
<p>⑤ 今後の対応</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●基本設計・・・具体的な金額の作成</li> <li>●運用方法・移行対応・・・運用・移行時の課題の整理</li> </ul>

<p>現行制度・ 新制度における メリット・デメリット</p>	<p style="text-align: center;"><b>範囲職務給 ※1</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>個人成果給+役割給</b></p>
	<p>&lt;メリット&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「高い役割を目指す人」と「専門性を追求したい人の両方を処遇できる</li> <li>・積上げ部分があるため、中長期のやりがいにつながる。</li> <li>・ゾーン間異動の賃金変動が比較的小さいため、柔軟な異動配置が行いやすく、異なる領域へのチャレンジも行いやすい</li> </ul> <p>&lt;デメリット&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ゾーンが変更となっても賃金にダイレクトかつタイムリーに反映されにくい</li> <li>・一度ゾーンが上がった後にゾーンが下がると高いランクに位置付けられてしまう</li> <li>・ゾーンが下がると積上げたランクがリセットされる場合がある</li> </ul>	<p>&lt;メリット&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・個人の積上げた成果部分が維持される為、新たな領域へのチャレンジが可能</li> <li>・役割変動が生じて個人成果が維持される為、中長期的なやりがいに繋がる</li> <li>・異動による役割変動がタイムリーに処遇へ反映されるため、役割に対する公平感・納得感が高い</li> </ul> <p>&lt;デメリット&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・等級やランクの数によっては、年功的な運用となる可能性がある</li> <li>・役割給の水準設定によっては異動による賃金変動が大きくなる可能性がある</li> </ul>

※1.範囲職務給・・・現行制度における考え方です。

第2章 2022年通年協議 中間報告

<参考> 社員ステージ B 現行の賃金フレーム

資格給	55,000円
-----	---------

役割成果給

単位：円

ランク	B2	B3	B4	B5	B6	B7	B8	B10 (新任)
1	400,000							
2	397,500							
3	395,000							
4	392,500							
5	390,000							
6	387,500	387,500						
7	385,000	385,000						
8	382,500	382,500						
9	380,000	380,000						
10	377,500	377,500						
11	375,000	★375,000						
12	372,500	372,500						
13	370,000	370,000						
14	367,500	367,500	367,500					
15	365,000	365,000	365,000					
16	362,500	362,500	362,500					
17	360,000	360,000	360,000					
18		357,500	357,500					
19		355,000	★355,000					
20		352,500	352,500					
21		350,000	350,000					
22		347,500	347,500					
23		345,000	345,000					
24			342,500	342,500				
25			340,000	340,000				
26			337,500	337,500				
27			335,000	335,000				
28			332,500	332,500				
29			330,000	★330,000				
30			327,500	327,500				
31			325,000	325,000				
32			322,500	322,500				
33			320,000	320,000				
34			317,500	317,500	317,500			
35			315,000	315,000	315,000			
36			312,500	312,500	312,500			
37			310,000	310,000	310,000			
38			307,500	307,500	307,500			
39			305,000	305,000	★305,000			
40			302,500	302,500	302,500			
41			300,000	300,000	300,000			
42			297,500	297,500	297,500			
43			295,000	295,000	295,000			
44				292,500	292,500			
45				290,000	290,000			
46				287,500	287,500			
47				285,000	285,000			
48				282,500	282,500			
49				280,000	280,000	280,000		
50				277,500	277,500	277,500		
51				275,000	275,000	275,000		
52				272,500	272,500	272,500		
53				270,000	270,000	270,000		
54					267,500	★267,500		
55					265,000	265,000		
56					262,500	262,500		
57					260,000	260,000		
58					257,500	257,500		
59					255,000	255,000		
60					252,500	252,500		
61					250,000	250,000		250,000
62					247,500	247,500		
63					245,000	245,000	245,000	
64						242,500	242,500	
65						240,000	240,000	
66							237,500	
67								235,000

-	S	A	B	C
R1	3	1	0	-2
R2	4	2	0	-2
R3	5	3	1	-1
分布	30%		70%	

社員ステージ A・B 新たな評価フォーマットの導入について

雇用区分	具体的な事項	改定時期（想定）	議案書における位置づけ
社員ステージ A・B	・新たな評価フォーマットの導入	23年4月～	報告事項

【制度改定のポイント】

グループ会社をまたぐ人財流動の活発化に合わせた対応や、被評価者における評価の納得性の向上を目的として、2023年度からステージ A・B「評価フォーマット」のグループ全社における共通化を予定しています。

■ 制度改定の目的

- ・三越伊勢丹グループの中期経営戦略の実践に伴い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が不可欠となっています。
- ・被評価者から見ても「会社をまたぐ異動が増える中で、評価のグループ平準化による納得性の向上」が必要となることから、2023年度4月よりステージ A およびステージ B の「評価フォーマット」をグループ共通としていくよう労使議論を進めています。
- ・フォーマット共通化の手段が目的化することなく、各社の戦略実現との整合を踏まえた取組みを進めていきます。

■ 今後の労使議論におけるグループの考え方

考え方
① 本給評価と賞与評価を分離し、目標設定の考え方を揃える。
② グループ各社の運用実態を考慮し、評価フォーマットやフィードバックの仕組みを共通化に向けた検討を進める

■ 本給評価と賞与評価を分離する目的

- ・現状、(株)三越伊勢丹を除くグループ各社では本給と賞与を同じ評価指標を用いて運用を行っていますが、結果として「単年度」の業績結果に引きずられやすく、本人が達成実感・成長実感を得づらいという課題があります。
- ・また計数目標がない部門は、1つの結果から本給・賞与評価の双方を導くため、更なる根拠・納得性の向上を実現する必要があります。
- ・今後は、

評価	評価の反映先
・単年度の視点（事業計画への貢献）	賞与へ反映
・中長期的な視点（一人ひとりの成長課題に応じた目標設定）	本給へ反映

に分離し、

1on1等の日常の対話との連動の中で、本人の成長実感や、より高い業績達成・成果発揮の意欲へと結び付けていけるような評価フォーマットの導入・運用を目指し、労使で議論・検討をおこなっていきます。

社員ステージ B・C メイト社員 ・賞与評価における SS 評価の廃止、および評価間ピッチの統合について

雇用区分	具体的な事項	改定時期（想定）	議案書における位置づけ
社員 メイト社員	・賞与評価における SS 評価の廃止、 および評価間ピッチの統合	23年4月～	報告事項

**【制度改定のポイント】**

現在の運用実態に合わせて、ステージ C（セールス） およびメイト（セールス） における「SS」評価を廃止するとともに、社員・メイト社員それぞれの評価間ピッチの統合をおこなう方向にて労使議論をおこなっています。

**■ 制度変更の目的**

- ・2016 年度以降、外商セールス担当のモチベーション向上を目的に 6 月賞与評価における“SS”評価を導入し、個人目標に対して、より高い成果を発揮した方に対して評価を反映する仕組みとして運用してきた経緯があります。
- ・一方で、昨今のマルチタスク・マルチスキルな働き方の推進、および部門を超える人財流動の活発化に伴い、より広い部門に対して継続的な制度運用をおこなっていくにあたっての目標指標に対する更なる納得感やモチベーションの向上を実現するべく、“SS 評価”の運用廃止ならびに雇用形態ごとにおける評価間ピッチの統合をおこなう方向で検討しています。

**■ 今後の労使議論における高松三越支部の考え方**

考え方
① 運用実態に合わせ、社員ステージ C（セールス） 及びメイト社員（セールス） における“SS 評価”の廃止
② 統合による支給原資の増減は伴わないよう各雇用形態における新たな評価間ピッチ表の検討を実施

- ・今後は、特定部門のみを対象とした賞与評価反映の仕組みの検討は行わず、グループならびに高松三越が掲げる経営戦略方針を踏まえたうえで、高松三越ではたらく皆さまに対してモチベーション向上・処遇改善につながる取り組みの実現に向けた労使議論を進めていきます。

フェロー社員・エルダーフェロー 地域別最低賃金の改定に伴う職種給の見直しについて

雇用区分	具体的な事項	改定時期（想定）	議案書における位置づけ
フェロー社員 エルダーフェロー	・地域別最低賃金の改定に伴う職種給の見直し ・運用実態に合わせた職種の整理	・2022年10月～ ・継続検討	報告事項

**【制度改定のポイント】最低賃金の改定に伴う職種給水準の見直しをおこなっていくと同時に、運用実態に合わせた時間給社員の職種給および職種区分の整理に関する検討をおこなっています。**

■現在の労使議論の内容について

- ・例年の地域別最低賃金の引き上げに合わせて、企業内最低賃金の見直しもおこなってきた経緯がありますが、直近の最低賃金水準が、既存の採用賃金水準に迫ってきている実態から、採用賃金水準の見直しおよび職種給間の水準の見直しを検討しています。
- ・高松三越の中期経営計画の実践に基づき、抜本的な働き方改革および組織改編が進む中、運用実態に合わせた職種の見直しについても労使議論をおこなっています。

■参考：現行の職種区分

・フェロー社員

フェロースタッフ	主な業務内容
販売及び付帯業務（レジ業務を含む）	販売・レジ・クローク・ゴールドサロン・ギフトサロン・商品券
販売及び付帯業務（化粧品）	化粧品
販売及び付帯業務（サテライト）	－
事務（OA）	営業計画・GCS・食品 POP
事務Ⅰ	販売サポート・総務・受渡・得営・売出計画
事務Ⅱ	電話室
店内キャリアー・配送受付	－
顧客サービス（ポーター）	－

・エルダーフェロー

フェロースタッフ	主な業務内容
販売及び付帯業務（レジ業務を含む）	販売・レジ・クローク・ゴールドサロン・ギフトサロン・商品券
販売及び付帯業務（化粧品）	化粧品
販売及び付帯業務（サテライト）	－
事務（OA）	営業計画・GCS・食品 POP
事務Ⅰ	販売サポート・総務・受渡・得営・売出計画
事務Ⅱ	電話室
店内キャリアー・配送受付	－

新しい賞与支給方式の導入に向けた検討

雇用区分	具体的な事項	議案書における位置づけ
社員・メイト社員・エルダースタッフ（F）	新しい支給方式の導入に向けた検討	報告事項

■ 前提認識

- ・高松三越は統合以降、業績連動の仕組みを用いた年間（12月・6月）での賞与交渉を行ってきた経緯があります。
- ・しかし、2019年度の業績低迷や、2020年初頭の新型コロナウイルスの影響拡大に伴い、企業の存続および雇用の確保を優先すべく、「年2回の都度要求」への賞与交渉フローの変更および年間支給水準の引き下げといった厳しい対応をおこなってきました。
- ・一方で、支給水準の引き下げについては、あくまで企業の存続および雇用の確保に向けた一時的な対応であり、業績の安定的な回復・向上に合わせて、早急な水準の回復を目指して支部労使で議論を行ってきた経緯があります。

■ 今後の方向性

- ・組合としては、賞与は生活給的な要素があることを念頭におき、1日も早い賞与水準の回復に向けた労使議論を継続しておこなっていきたく考えています。
- ・一方で、賞与支給水準の回復・向上を実現するためには安定的な営業利益の創出が必要不可欠であり、業績回復に向けた事業構造の見直し・利益創出に向けた営業面の取り組み強化が重要であると言えます。
- ・新たな支給方式については、複数年に亘り、安定的な営業利益創出が実現できると判断した時点から、具体的な支給か月水準も含めて、導入・運用に向けた労使検討を進めてまいります。

<参考> 新しい賞与支給方式の考え方

従来の 制度設計の 考え方	✓年間基本賞与 + 利益結果のみを判断材料としたデジタルな仕組み
---------------------	----------------------------------



新制度設計 の 考え方	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓指標となる項目および評価の仕方を複数設定し、総合的に判断することができる賞与制度を想定</li> <li>✓メンバーの納得性や分かりやすさ、業績達成意識の醸成の観点を考慮した賞与支給か月の指標を設定し、営業利益のみならず、多面的な視点から支給か月の決定・要求をおこなうことを想定</li> <li>✓財務数値の評価の仕方について、指標は固定的なものとはせず、年度ごとの予算の設定や会社の方針・戦略を考慮して、年度のはじめ頃に労使で見直しの検討を行います</li> </ul>
-------------------	---

全雇用区分 総実労働時間の短縮に向けた取り組みについて

雇用区分	具体的な事項	改定時期（想定）	議案書における位置づけ
全雇用区分	・総実労働時間の短縮に向けた取り組み	2023年4月～	報告事項

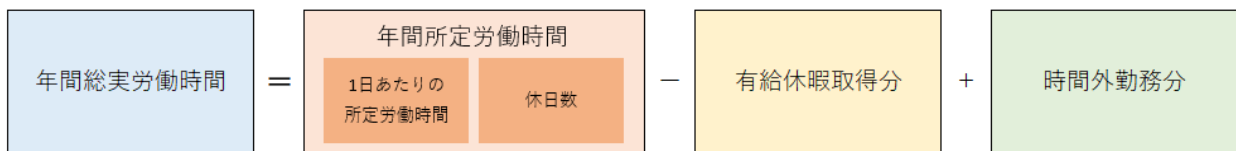
■ 総実労働時間の短縮について

「日本一働きやすい会社」の実現に向け、2023年度までに年間総実労働時間 1,700 時間台の達成を目指します。2020年度より有給取得の推進や、時間外労働の削減に取り組んでおり、更なる年間総実労働時間の短縮に向けて労使間で手段の検討を進めています。

<年間総実労働時間とは？>

総実労働時間は下記の通り算出されます。

※ 所定労働時間を構成する要素は、「1日あたりの所定労働時間」と「年間休日数」の2つです。



<総実労働時間におけるグループ目標>

※ グループ共通で下記の目標設定を掲げています。

年度	2020年度～2021年度	2022年度	2023年度
総実労働時間目標	1900時間台切り	1800時間台前半	1700時間台後半
打ち手例	時間外削減/有休取得促進	年間所定労働時間短縮（各休日数増+1日所定労働短縮など）	

- ・グループとして「日本一働きやすい会社」を目指し社会的にも認知されるためには、様々な労働条件をより魅力あるものにすることが求められ、なかでも「総実労働時間の短縮」をおこなっていくことは重要なポイントとなります。
- ・現状の制度では、フルタイムの年間所定労働時間は 1972 時間に定められていますが、本年度までに取り組んできた時間外削減や有休取得推進に加えて、2022年度以降は年間所定労働時間の短縮を推し進めていく必要があります。

<高松三越支部 2021年度までの取り組み、2022年度の目標>

- ・グループが掲げる「日本一働きやすい会社」の実現に向け、2023年度までに年間総実労働時間 1,700 時間台の達成を目指し、2020年度より有給取得の推進や時間外労働の削減に取り組んできました。
- ・2021年度には、スライド勤務の積極的な活用やギフトセンターや年末年始の全館応援体制の構築、売仕化や営業面強化に伴う組織改編など、あらゆる部分で業務改革を行いました。

	年間総実労働時間		年間所定労働時間		平均有給取得日数		1人あたりの月間時間外
2021年度 実態	1,852時間	=	1,972時間	-	16.7日	+	1時間1分
2022年度 目標	1,829時間	=	1,940時間	-	16日	+	1時間20分

■高松三越支部 本年度の取り組みについて

＜取り組みのポイント＞

- ① 有休の取得促進と時間外削減を継続して取り組んでいくとともに、年間休日を暦上の休日数※1の水準まで増やしていくことで年間所定労働時間の短縮を実現していきます。
- ② 所定労働時間の短縮を行うことは、ワークライフバランスに与える影響が大きく、従業員満足の上昇にもつながります。一方で、業務量や要員体制とのバランスを見ながら、短縮に向けた議論を慎重に行っていく必要があります。
- ③ 2023年度までに総実労働時間 1700 時間台を達成するために、休日数の増加ならびに所定労働時間の短縮を軸足に、引き続き支部労使にて議論を継続して進めていきます。

※1. 暦上の休日数…120日=週休2日(52週×2日)+祝日16日

＜対応内容／年間合計休日数の増加＞

	現行	新
各休数	年間108日	年間112日
連休各休数	年間8日(上期4日・下期4日)	変更なし
調整休	なし	変更なし
年間所定労働時間	1972時間	1940時間20分 (-31時間40分)
年間合計休日数	116日	120日(+4日)

※年間合計休日数=各休数+連休各休数

＜各休の取得日数(月別)＞

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
取得数	9	10	9	9	10	9	10	9	9	10	9	9

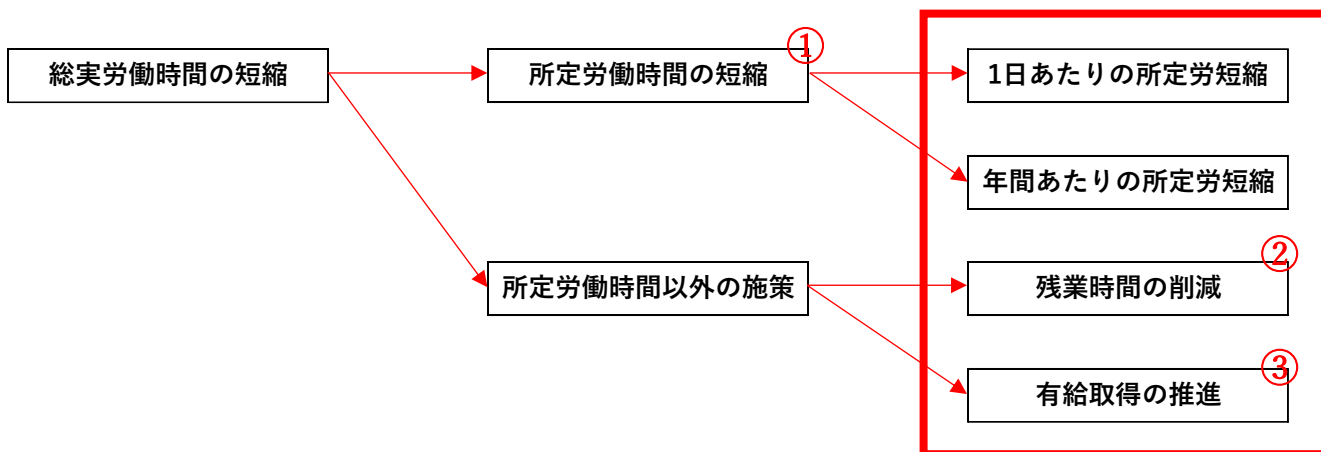
- 棚卸や中歳の繁忙時期、従来から有給休暇の取得率が高い月を避けて、各休日の設定をおこないました。
- 従来から、店休日は各休に振り替えて対応していたことから、店休日前後の連動が発生しているケースがあり、そういった事態を解消していくことも狙いの一つです。

＜年間合計休日数を増やすうえでのポイント＞

- 年間合計休日数を 120 日とすることで、プライベート時間の増加・充実における従業員満足の上昇を実現するとともに、「県内におけるリーディング企業」として競合他社や県内企業との採用競争力向上につなげていくことが目的です。
- 総実労働時間の短縮化が目的のため、休日数が増えたとしても有休取得率の維持・向上を促進していくことができる仕組み・風土づくりが重要となりますので、併せて、業務量や要員体制における議論も並行して行ってまいります。
- 店舗・部門単位における業務のスリム化に向けた仕組みづくり、業務改善・メリハリが今まで以上に必要不可欠となります。個人だけではなく、チーム一丸となって、各休・有給休暇が取りやすい環境づくりを実現していきましょう。
- 今後、メンバーズ VOICE や現場活動を通じて、各休・有休取得促進に向けた現場実態の把握、現場意見の集約をさせていただき、労使対話の機会を通じて、実態・課題の共有・改善に向けた議論・検討を行っていきます。

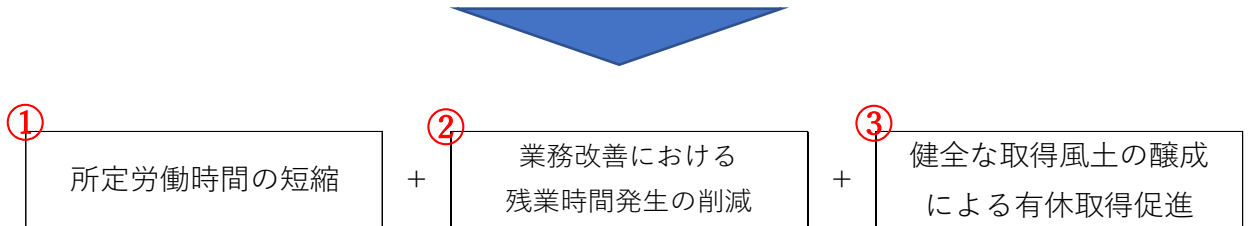
■今後の検討について

- ・2023年度には総実労働時間 1,700 時間台を実現することを目指し、「所定労働時間の短縮」を軸に様々な選択肢を排除せず、支部労使にて議論をすすめています。
- ・とくに百貨店を含む小売業界は、他の業界と比較しても1日あたりの拘束時間が長いことから、就職活動時に嫌厭されるケースも見受けられることや、就職後もライフステージの変化などに伴い仕事とプライベートの両立にハードルを感じてしまうケースなども見受けられます。
- ・こういったことから、総実労働時間を短縮することはプライベート時間の更なる充実を図れるなど、組合員の皆さんにとって非常に大きなメリットがあり、メリハリのある仕事とプライベートの両立の実現をするためには必要不可欠な取り組みであると労働組合は考えています。
- ・一方で、実際には総実労働の短縮に向けた取り組みをおこなっていく上ではいくつかの課題も考えられ、なかでも業務量や要員数からなる課題が想定されます。
- ・その為、総実労働時間の削減を実現するためには、そういった課題の解決との両輪で取り組んでいく必要があり、個人単位やお買場単位での取り組みだけではなく、組織における抜本的な業務改善および働き方改革の推進が必要不可欠となってきます。
- ・特に、時間外勤務の削減や有給休暇の取得については、組合員の皆さんに安定的に取り組んでいただける風土の醸成を目指し、就業実態と照らしながら労使で定期的な情報共有・課題解決に向けた議論をおこなってまいります。



◆労使議論におけるポイント

※“総実労働時間の短縮”の本来目的である、1日もしくは年間の所定労働時間の短縮を軸に議論をおこなってまいります。  
 ※一方で、高松三越の要員体制や、現場運営の実態に合わせた健全な打ち手の検討・実践が必要不可欠であると考え、1つの打ち手のみで解決を図るのではなく、複合的な打ち手の実践を通じて、1,700 時間台の達成を実現してまいります。



●考える打ち手の一例 ※あくまで支部労使にて検討している打ち手の一例です。

No.	打ち手の方向性	具体的な施策（案）	対象範囲
1	1日あたりの所定労短縮	・1日の約30分の短縮（+二交代制勤務）※休憩時間の増減も含めて検討	月給制社員
	年間あたりの所定労短縮	・年間休日+4日（有休取得率・残業時間数は前年水準を維持）	
	年間あたりの所定労短縮	・ショート勤務の導入（例：年8回、約4.0h/日勤務）	
2	残業時間の削減	・勤務時間内の業務削減・効率化に伴う業務コントロール ・新しい働き方の整備、デジタルツール活用によるコミュニケーション活性化	全雇用形態
3	有給取得の推進	・連休計画表の運用徹底、および計画後の運用完遂の徹底	

<参考：高松三越 有給消化率> ※2022年 上期計

有給休暇取得状況(単位：%)	ステージB	ステージC	メイト社員	エルダーS	ゾーン計
<b>営業統括部</b>					
営業運営	9.9				9.9
婦人雑貨					
Fパーツ・アクセ・化粧品	27.3	45.8	48.7		47.6
靴・バッグ・特選	11.4	27.3	25.7	27.3	24.4
婦人・宝飾時計	31.8	40.2	39.6	43.9	40.1
紳士	11.4	27.8	32.6	36.4	30.7
リビング・ベビー子供	17.1	36.4	31.8	36.4	31.9
食品・レストランS	23.5	19.9	38.9	24.4	31.5
催事・総合サロン	31.8	30.7	39.6	45.5	37.7
顧客サービス	36.4	31.8	47.8	96.6	57.7
西部サテライト	50.0	42.6	48.5	65.9	48.2
東部サテライト	11.4	31.8	46.0		38.0
営業計画	34.1				34.1
売出計画	29.6	42.1	34.2		36.4
<b>外商部</b>					
部付			25.0		28.0
個人営業1課	18.2	39.5	44.3		36.7
個人営業2課	27.3	33.3	31.8		31.1
法人営業	31.1	42.7	6.8	59.1	37.3
美術	15.9	45.5	35.3	39.8	35.2
<b>総務・経営企画部</b>					
人事労務	20.5	28.8	65.9	38.6	35.7
業務経理	17.1	29.6	22.7	36.4	25.6
経営企画	50.0				50.0

<参考：グループ百貨店各社 総実労働時間短縮に向けた取り組みについて>

			年間総実労	年間所定労	1日の所定労	年間休日	月平均時間外	有給取得日数
三越伊勢丹	2021年度	実績	1,758時間	1,840時間	7時間25分	117日	3時間36分	16.9日
	達成							
札幌丸井今井	2021年度	実績	1,836時間	1,940時間	7時間55分	120日	1時間37分	15.6日
	2024年度	目標	1,764時間	1,879時間	7時間40分	120日	0時間00分	15.0日
函館丸井今井	2021年度	実績	1,889時間	1,995時間	7時間55分	113日	1時間53分	16.3日
	2022年	目標	1,796時間	1,902時間	7時間40分	117日	1時間30分	16.3日
仙台三越	2021年度	実績	1,753時間	1,847時間	7時間25分	116日	3時間47分	18.9日
	達成							
新潟三越伊勢丹	2021年度	実績	1,904時間	1,972時間	7時間55分	116日	4時間48分	15.9日
	2022年度	目標	1,779時間	1,826時間	7時間20分	116日	5時間30分	15.5日
静岡伊勢丹	2021年度	実績	1,818時間	1,907時間	7時間45分	119日	2時間35分	15.6日
	2023年度	目標	1,781時間	1,866時間	7時間35分	119日	3時間00分	16.0日
名古屋三越	2021年度	実績	1,877時間	1,956時間	7時間55分	118日	4時間01分	16.1日
	2022年度	目標	1,795時間	1,874時間	7時間35分	118日	3時間30分	16.0日
広島三越	2021年度	実績	1,913時間	1,972時間	7時間55分	116日	5時間11分	15.4日
	2023年度	目標	1,783時間	1,847時間	7時間25分	116日	4時間10分	15.5日
高松三越	2021年度	実績	1,852時間	1,972時間	7時間55分	116日	1時間08分	16.9日
	2023年度	目標	1,794時間	1,908時間	7時間55分	124日	1時間00分	16.0日
松山三越	2021年度	実績	2,066時間	1,972時間	7時間55分	116日	15時間50分	12.2日
	202X年度	目標	1,874時間	1,940時間	7時間55分	120日	5時間00分	16.0日
岩田屋三越	2021年度		1,737時間	1,737時間	7時間20分	116日	2時間22分	16.1日
	達成							

※2022年上期グループ部会資料より

制服更衣時間の勤務時間化に伴う対応について

雇用区分	具体的な事項	導入時期	議案書における位置づけ
全雇用区分 (制服着用者)	制服更衣時間の勤務時間化に伴う対応 (シフトパターンの新設)	導入済み	報告事項

■ 制服更衣時間の取り扱いに関する対応の経緯

- ・昨今の社会情勢におけるコンプライアンス意識の高まりから、制服の着用・指定の更衣場所で更衣を義務付ける場合は更衣時間を業務時間として扱う必要性が高まっていますが、従来から制服の更衣時間については、労働時間としてみなすべきが明確にされていませんでした。
- ・高松三越では、より適切な時間管理の実践・コンプライアンス順守の観点から、早急な勤務時間化に向けた対応を行うこととし、2021年度は制服着用基準の見直し、ならびに制服着用範囲の縮小を行ってまいりました。
- ・2022年度より、制服着用基準を踏まえ、制服着用を義務付けられる職場の更衣時間を労働時間とみなしています。

■ 制服更衣時間の勤務時間化とは

- ・会社から指定された制服へ着替えるための時間は、会社の指揮命令下に置かれている労働時間としてみなし、更衣時間にも賃金を支払うといった対応のことを指します。

■ 高松三越における対応方法

- ・制服着用を義務付ける職場においては、更衣時間を所定労働時間※1内に包含して対応を行っています。
- ・現在の一直勤務を基本とした勤務から、スライドシフトパターンを活用した勤務体制へ変更となっています。
- ・現行のシフトパターンのみでは、十分な運用が難しいことから、制服着用対象の部門に対し、実態に応じたシフトパターンの新設をおこなっています。

※1.所定労働時間…7時間 55分（1日）

■ 制服着用対象部門

高松三越においては、制服着用の対象を以下の部門・お買場に限定し、その他の職場は私服勤務を前提とします。

婦人・紳士	アルマーニ	取組先指定の制服を着用
婦人雑貨	化粧品	取組先指定の制服を着用
顧客サービス	接待（受付）	会社指定の制服を着用

※対象部門の選定は、下記の2点を前提として判断をおこなっています。

- ①会社または取組先が、指定制服の着用を義務付けていること
- ②実態として、指定された社内の更衣場所で更衣をおこなう必要があること

■ 制服着用に必要な時間・勤務場所までの移動時間について

現場での就業実態などを参考として、下記の内容の通り「更衣・移動時間」の目安を定めています。

更衣に必要な時間	10分	計 15分
指定の更衣場所から勤務場所までに要する移動時間	5分	

## ■ 2022年4月より新設したシフトパターン

### <制服・早番>

早番Ⅰ …… 9:20～18:45 (9:05～スキャン可能、19:00までにスキャン)

早番Ⅱ …… 9:30～18:55 (9:15～スキャン可能、19:10までにスキャン)

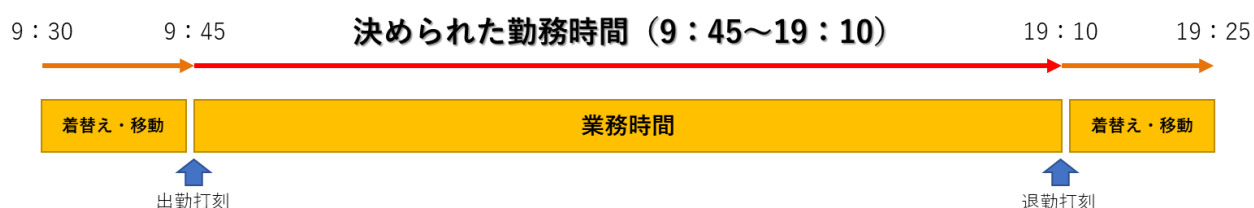
### <制服・遅番>

遅番Ⅰ …… 10:00～19:25 (9:45～スキャン可能、19:40までにスキャン)

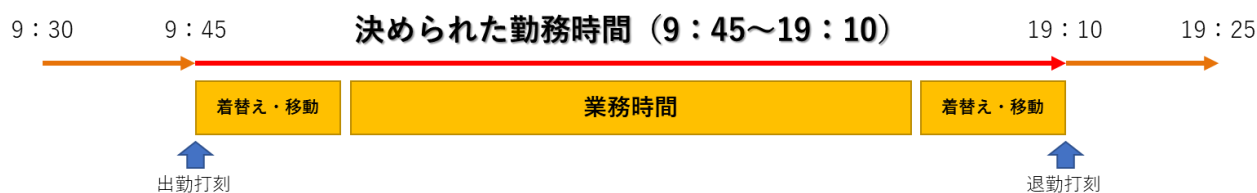
遅番Ⅱ …… 10:05～19:30 (9:50～スキャン可能、19:45までにスキャン)

## ■ 参考：所定労働時間内に包含するイメージ

### 【従来の対応】



### 【新たな対応】



## ■ 導入後の運用実態に応じた今後の対応

- ・すでに、2022年4月1日から制服更衣時間の勤務時間化に向けた対応を開始しております。
- 4月以降の人事異動や組織体制の変更などの事情から、運用上の課題が新たに出てきている可能性もある為、継続して現場における運用状況を労使で確認し、就業環境の更なる整備を実践していきたいと考えています。

制服の更衣時間の制度および運用に関するご質問・ご意見・ご要望があれば、

P.53“中間 MV 議案書アンケート”または中間 MV 説明会にてご意見をお寄せくださいませ。

**全雇用形態 短時間勤務制度の導入について**

雇用区分	具体的な事項	改定時期（想定）	議案書における位置づけ
全雇用形態	・短時間勤務制度の導入	・2023年4月～	報告事項

**■短時間勤務制度の導入**

- ・今後、生産年齢人口が減少し労働力不足がさらなる問題となることが予見されるなかで、今まで以上に長く働き続けることができる環境づくりや、企業に属しながら個人が成長できる機会を提供することが、“安定的な多様な働き方”の実現において必要不可欠であると考えています。
- ・現在、フルタイム勤務社員の短時間勤務制度の整備は“育児・介護自由”にのみ限られていますが、時代の変化に応じた多様なライフスタイルに合わせた柔軟な働き方の自由度を高めるべく、以下の事由における短時間勤務を可能とする「短時間勤務制度」の導入を目指しています。

	適用事由	内容	導入時期
1	私傷病	<b>支部労使にて検討中</b>	23年4月～
2	介護		
3	副業・兼業		
4	自己啓発		
短時間勤務制度の共通の考え方			
	基本的な考え方	既存の短時間勤務制度とは別の制度として設計・運用を想定	
	対象の雇用形態	<b>支部労使にて検討中</b>	
	短時間の選択		
	短時間の定義		
	賃金計算		
	取得期間 (給与計算期間)		
	時間外について		

グループガイドラインにある「育児」要件については、メンバーからみた制度としての分かりやすさの観点から既存「育児勤務制度」との整合性を十分に考慮するとともに、まずは既存制度の再整理をおこなう必要があると判断し、23年4月の導入を見送る方向で検討しています。

**■今後のスケジュール（想定）**

- ・2023年2月～3月：制度の成案化
- ・2023年4月以降：制度導入、申請受付開始→制度利用開始（詳しい時期については、現在未定）

### ■今後の検討における方向性

- ・短時間勤務制度に加えて、既存の育児・介護勤務（および休職）制度についても、社会を取り巻く環境の変化や現場実態との整合性を十分に考慮しつつ継続した制度のアップデートをおこなっていく必要があると考えます。
- ・誰もが公平公正に制度利用をすることができることを前提として導入に向けた制度設計・導入後の取得サポートを行っていく必要があるため、制度設計に向けた取り組みだけでなく、メンバーがスムーズに制度利用していただけるよう情報発信や取得しやすい風土・環境づくりに向けた取り組みもおこなっていきます。
- ・今後、発生し得る“従業員数の減少”や“年代別分布の変化”に加え、核家族化が進む現代社会において問題視されている“ワークライフコンフリクト※”などにも柔軟に対応し、全組合員が安心感をもって長期に亘って働き続けることを可能とするセーフティネットとしての役割として、短時間勤務制度の制度設計をおこなっていくことが必要であると考え、継続して議論をおこなっていくことを支部労使にて確認しています。

※ワークライフコンフリクト…子育てや介護・長時間労働等の原因により、仕事と家庭のバランスが取れず、アンバランスな状態となっていること

社員・メイト社員・エルダースタッフ(F)

育児勤務規程の改訂について

雇用区分	具体的な事項	改定時期	議案書における位置づけ
社員・メイト社員 エルダースタッフ (F)	・育児勤務規程の改訂	導入済	報告事項

■ 制度改定のポイント

- ・育児勤務制度における「延長取得」が、「**子が小学校1年生の3月末に達するまで**」まで取得可能になります。
- ・育児勤務制度の取得に関するお問い合わせは、総務・経営企画部 人事労務（内線：2013）までお問い合わせください。

■ 改定の目的について

・従来の育児勤務制度は、取得期間である10年を超えたのち末子が満3歳に達する月末には育児勤務制度の取得期間満了となりフル勤務に復帰する必要がありました。そういった中、共働き世帯の増加や核家族化の進展など様々な家庭の状況からフル勤務への復帰に一定のハードルを感じる育児勤務者も存在していたことから、安定的かつ多様な働き方の実現に向けた取り組みの一環として、2022年10月より実施された産後パパ育休（出生時育児休業）制度の運用と併せて、制度の要件拡充をおこなってきました。

■ 対象となる雇用形態

月給制社員（社員・メイト社員・エルダースタッフ（F））

■ 制度改定の内容について

旧) 2022年9月までの制度内容

対象者	期間	延長	勤務時間
妊娠中の者、小学校3年生の3月31日に達するまでの子を有する者	① 1子につき小学校3年生の3月31日に達するまで	但し、 <b>子が満3歳に達する月の月末まで</b> はこの期間を延長可能	6時間（休憩50分） 7時間（休憩60分）
	② 育児勤務の最長期間は10年に達する月の月末		
	③ 在籍期間中の育児勤務と育児休職との合計の最長期間は10年に達する月の月末		



新) 2022年10月以降の制度内容

対象者	期間	延長	勤務時間
妊娠中の者、小学校3年生の3月31日に達するまでの子を有する者	① 1子につき小学校3年生の3月31日に達するまで	但し、 <b>子が小学校1年生の3月末に達するまで</b> はこの期間を延長可能	6時間（休憩50分） 7時間（休憩60分）
	② 育児勤務の最長期間は10年に達する月の月末		
	③ 在籍期間中の育児勤務と育児休職との合計の最長期間は10年に達する月の月末		

全雇用区分 65歳以上の継続雇用に向けた研究について

雇用区分	具体的な事項	改定時期（想定）	議案書における位置づけ
全雇用区分	・ 65歳以上の継続雇用に向けた研究	継続検討	報告事項

■三越伊勢丹グループにおけるこれまでの労使検討の経緯

- ・2017年以降、三越伊勢丹グループでは「65歳以降雇用のガイドライン」を労使で確認をおこない、法律への対応や健康面への配慮等の観点から、雇用年齢の上限を設定するなどのグループ方針を定めてまいりました。
- ・2019年には、新たに「60歳以降の雇用制度のグループ指針」を労使で確認をおこない、各社の要員状況や地域・業界の環境が大きく異なっていることを踏まえ、全社一律とするのではなく、「グループ統一」と「各社協議」に分けて要件を設定し、グループ各社においてその範囲で制度構築を進めてまいりました。

外部環境	内部環境									
<p><b>①国内人口動態の変化</b>                      総人口減少 2035年までに▲1,500万人                      高齢化 2036年に65歳以上割合が1/3</p> <p><b>②行政による政策推進</b>                      2016年「ニッポン一億総活躍プラン」                      2017年「働き方改革実行計画」                      2018年「人づくり革命基本構想」ハローワーク専用窓口増設、助成金拡充</p> <p><b>③法整備</b>                      2021年「改正高齢者安定法」の施行                      （70歳までの就業措置の努力義務）</p>	<p>・グループ要員の高齢化                      →2030年に60歳以上割合が1/4シェア</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2021年</th> <th>2030年</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>59歳以下</td> <td>17,525人 (94.2%)</td> <td>11,801人 (76.1%)</td> </tr> <tr> <td>60歳以上</td> <td>1,082人 (5.8%)</td> <td>3,707人 (23.9%)</td> </tr> </tbody> </table> <p>※2021年度時点の試算となります。</p>		2021年	2030年	59歳以下	17,525人 (94.2%)	11,801人 (76.1%)	60歳以上	1,082人 (5.8%)	3,707人 (23.9%)
	2021年	2030年								
59歳以下	17,525人 (94.2%)	11,801人 (76.1%)								
60歳以上	1,082人 (5.8%)	3,707人 (23.9%)								

■今後の労使議論の方向性

- ・今後、高齢者安定法（70歳までの就業措置の努力義務）や、グループ要員の高齢化（2030年に60歳以上割合が1/4）を背景に整備してきたグループ指針を前提に、現場の実態に合わせた対応をおこなっていく必要があると想定されます。
- ・そういった中で、あらゆる立場の従業員がそれぞれ活躍できる雇用・働き方の研究の一環として60歳以降に関する他社・世の中の動向の情報共有を行い、今後の具体的な研究をグループ全社にて進めていきます。
- ・一方で、ただ勤務年数を伸ばすだけの対応ではなく、60歳定年後も引き続き働く意欲がある組合員が働きがいをもってその能力を十分に発揮できる労働環境・制度の整備が必要であると考えており、今後においても労使ともに、現場メンバーの声をヒアリングしながら、戦略実現上の位置づけなども踏まえて、検討を進めてまいります。

# 第3章

## グループ共通の 労使通年協議項目 進捗状況について



三越伊勢丹グループ労働組合 公式マスコットキャラクターイングちゃん

**グループ共通の協議項目について**

**■この章のポイント**

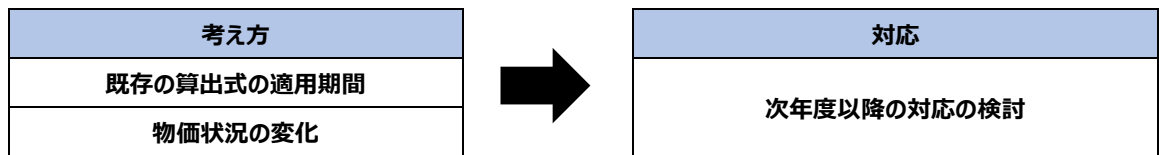
本章では、IMGU 本部と HDS が通年にて協議をおこなっているグループ労使協議の進捗についてお伝えします。具体的には、次年度以降のグループ共通ベースアップ算出式の対応等についてお伝えします。

検討項目	具体的事項	議案書における位置づけ
グループ共通の協議項目について	確定拠出年金法改正に伴う対応について	報告事項
	次年度以降のグループ共通ベースアップ算出式の対応について	報告事項

**全雇用区分 次年度以降のグループ共通ベースアップ算出式について**

雇用区分	具体的な事項	改定時期	議案書における位置づけ
全雇用区分	・次年度以降のグループ共通ベースアップ算出式に関する検討	2023 年度以降	報告事項

**■検討の位置づけ**



- ・現行のグループ共通ベースアップ算出式の適用期間は、2022 年度（2023 年春の交渉）までとなっており、2023 年度（2024 年春の交渉）以降のベースアップへの対応について、これまでの算出式導入による効果や課題等を踏まえ、改めて労使で検討をおこなっています。
- ・また、現行の算出式は物価が継続的に下落する環境(デフレーション)を前提としており、状況が大きく変化しつつある中では内容の見直しを含めた検討が必要な状況と言えます。一方で、共通ベースアップ算出式は、「労使通年協議の効率化・充実化」や「メンバーに対するわかりやすさ・納得性の向上」や「一体感の醸成」に繋げることや、グループ共通の算出式とすることにより、全体の底上げの可能性を高めることを目的としており、2020 年度以降もグループ共通ベースアップ算出式での対応としつつ、現行の算出式における課題を踏まえた見直しを行うこととします。

**■検討をおこなう上でのポイント**



- ・次年度以降のベースアップ算出式の検討にあたっては、現在の物価状況の変化を踏まえた検討が必要と考えています。
- ・具体的には、現在のような物価状況（物価上昇）を踏まえ、現行制度における「ベースアップ上限額」や「物価上昇率に応じた係数」等について見直しを含めた検討をおこなっていきます。

■今後のスケジュールについて

・本部労使協議・2023年1月のHDS労使協議会にて確認の上、2023年春の交渉時に各支部にて審議決定をおこなう予定です。

※参考/現状のグループ共通ベア算出ルール

＜ベア算出式＞

- ・基準となるベア額 = 基礎額 × 物価上昇率に応じた係数
- ・基礎額はグループの月給制社員の平均本給額とし、292,000円とする
- ・ベースアップ額上限は1,000円。(500円単位とする。)

物価上昇率	係数	基礎額 ×係数	ベースアップ額
0%以下	0	0円	0円
0.1%	0.001	292円	500円
0.2%	0.002	584円	500円
0.3%	0.003	876円	1,000円
0.4%	0.004	1,168円	1,000円
0.5%以上	-	-	1,000円

・ベア算出式で使用する物価上昇率は10月までの確定値を基に下記の式にて算出する。

$$(\text{「1月～10月までの物価上昇率合計」} + \text{「見做し物価上昇率(11月、12月分)」} \times 2 \text{ヶ月}) \div 12$$

- ・単年清算とし、持ち越し額を発生させない方式とする。
- ・1,000円を超える上乗せについては、組合各支部がベアの構成要素(※)に基づいて要求を判断する。

※ベアの構成要素・・・物価上昇分、生産性向上分、採用賃金上昇対応分、賃金格差調整分

【計算式を用いる場合の前提事項】

- ・今回決定した制度の有効期間は3年間とする。(基礎額は変更しない)
- ・下記の大きな環境変化が生じた場合には、算出式の取扱いについて別途労使協議の上で対応する。
  - ①消費増税等、国の政策により物価が上昇した場合
  - ②想定外の大幅な物価上昇
  - ③災害等によりグループの存続に関わる環境変化が生じた場合 など

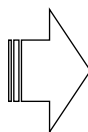
社員・メイト社員 確定拠出年金法改正に伴う対応について

雇用区分	具体的な事項	改定時期(想定)	議案書における位置づけ
全雇用区分	・要保護勤務Cへの所定労働日数低減の導入	導入済み	報告事項

■制度改定のポイント

- ・2022年10月1日より確定拠出年金法が改正されました。この法改正によって、企業型DC加入者が個人型iDeCoに加入することが可能になります。(ただし、マッチング拠出を利用している方は個人型iDeCoへの加入不可)
- ・現状、マッチング拠出の申請および掛け金の変更は毎年12月のみを実施されていますが、iDeco加入のためにマッチング拠出を停止することは毎月申請することが可能となります。

2022年9月30日まで	
企業型DC+マッチング拠出	○
企業型DC+iDeCo(個人型)	×
企業型DC+マッチング拠出+iDeCo	×



2022年10月1日より	
企業型DC+マッチング拠出	○
企業型DC+iDeCo(個人型)	○
企業型DC+マッチング拠出+iDeCo	×

# 第4章 従業員意識調査 集計レポート



三越伊勢丹グループ労働組合 公式マスコットキャラクターイングちゃん

2022年6月実施 従業員意識調査 集計レポート

1) 従業員意識調査の目的

・三越伊勢丹グループでは、“適正な労働時間管理”の実践を通じて、総実労働時間 1,700 時間台の実現ひいては魅力ある企業・職場の実現を目指しています。そのような企業発展に向けた道筋の土台となる「適正な時間管理の徹底」についての実態を支部労使間にて再認識し、さらなる企業発展につなげるために、今回は、三越伊勢丹グループ労働組合が主体となって調査に取り組んできた経緯があります。

・今回のアンケートにおける着眼点は、

- ① “適正な労働時間管理”を実践するうえで、**目的を理解し、個人が基本的な知識・姿勢を習得できているかどうか**
- ② “適正な労働時間管理”を実践するうえで、**組織単位における実践に向けた取り組み・風土づくりをおこなえているかどうか**
- ③ “適正な労働時間管理”を実践するうえで、**現場実態からどのような課題が見受けられ、改善・向上に取り組むべきか**

といった部分となります。

2) 基本情報

- ① 実施期間：2022年6月13日（月）～7月10日（日）
- ② 対象者：全雇用形態（社員・メイト社員・フェロー社員・エルダースタッフ・エルダーフェロー）
- ③ 設問内容：“適正な労働時間管理”に関する内容
- ④ 回答人数 ※1. 在籍人数は、22年7月1日付の人員表を参照しています。

	人数
在籍人数※1	373名
回答者数	256名

回答率 (%)	68.6%
---------	-------

雇用形態	回答者数	在籍人数	回答率(%)
社員 ステージ A・B	29名	47名	61.7%
社員 ステージ C・C-t	39名	72名	54.6%
メイト社員	104名	145名	71.7%
エルダースタッフ	22名	28名	78.6%
フェロー社員	54名	68名	79.4%
エルダーフェロー	8名	13名	61.5%
合計	256名	373名	68.6%

3) 総評

- ・全体的な回答傾向として、グループ他社（百貨店業態）と**比較しても高い“適正な労働時間管理”水準であるといった傾向**にあります。※他社比較が可能な 10 個の選択設問のうち、8 個の設問において“上位 1～3 番目”といった良好な回答結果を得られています。
- ・特に、**時間外勤務が発生した際の上司・部下間のコミュニケーション量**や、**適正な労働時間管理の実践に向けた業務遂行意識**はグループ他社と比較しても、非常に高い水準であることが見受けられます。限られた時間の中で、効率的な業務遂行を目的とした計画立案・修正を個々人が意識的に実践している傾向があります。 ※設問 Q2～Q11 が該当
- ・一方で、**一部の部門においては“業務時間外の業務遂行の常態化”が見受けられることや、要員不足に伴う業務負荷の増大を懸念する声**が存在します。 ※設問 Q2、Q4、Q12、Q13 が該当

4) 各設問ごとにおける回答内容

設問	設問内容					
		できている	どちらかとい えばできて いる	どちらとも いえない	どちらかとい えばできて いない	できて いない
Q1	あなたは適正な労働時間管理（正しい打刻や時間外勤務の反映）ができていますか？	196	53	3	1	3
	<u>分岐（どちらともいえない、できていない、どちらかといえばできていない、と回答された方に伺います）</u> → 誤った勤怠管理ではどのようなことが実施されていますか？	選択回答（適切にタイムカードを打刻していない）： 7件				
	<u>分岐（どちらともいえない、できていない、どちらかといえばできていない、と回答された方に伺います）</u> → 誤った勤怠管理が実施される理由は何ですか？（記述式）	自由記入回答：7件				
<p>・グループ他社（百貨店業態）と比較した場合、“<b>できている</b>”・“<b>どちらかといえばできている</b>”の回答割合が<b>もっとも高い</b>水準となっています。（高松三越：97.2%、n = 256）</p>						

設問	設問内容																					
		ほぼ発生していない	10 時間未満	10 時間以上 20 時間未満																		
Q2	業務をしているものの時間外勤務として計上されない時間は発生していますか、毎月おおよそ何時間ありますか？ ※繁閑のある場合は平均してください。	229	23	4																		
	<u>分岐（10 時間以上発生している方に伺います）</u> → 時間外に計上されない業務時間が多く発生する要因は何ですか？	選択式回答（業務量に対して人員数が不足している）： 4件																				
	前項で選択した原因について可能な範囲で具体的な内容を記入してください（記述式）	自由記入回答：34件																				
<p>・グループ他社（百貨店業態）と比較した場合、“<b>ほぼ発生していない</b>”の回答割合が「函館丸井今井」に次いで<b>2 番目に高い</b>水準となっています。（高松三越：89.4%、n = 256）</p>																						
<p>＜自由記入の回答傾向＞ n = 34</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>内容</th> <th>件数(n=34)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>開店に向けた準備および制服更衣を理由とする回答</td> <td>15 件</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>お買場の要員不足を理由とする回答</td> <td>6 件</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>日常業務の対応が間に合っていないことを理由とする回答</td> <td>5 件</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>残業申請を申しづらいことを理由とする回答</td> <td>1 件</td> </tr> <tr> <td>他</td> <td>適切な時間管理の実践に関する回答</td> <td>7 件</td> </tr> </tbody> </table>						内容	件数(n=34)	1	開店に向けた準備および制服更衣を理由とする回答	15 件	2	お買場の要員不足を理由とする回答	6 件	3	日常業務の対応が間に合っていないことを理由とする回答	5 件	4	残業申請を申しづらいことを理由とする回答	1 件	他	適切な時間管理の実践に関する回答	7 件
	内容	件数(n=34)																				
1	開店に向けた準備および制服更衣を理由とする回答	15 件																				
2	お買場の要員不足を理由とする回答	6 件																				
3	日常業務の対応が間に合っていないことを理由とする回答	5 件																				
4	残業申請を申しづらいことを理由とする回答	1 件																				
他	適切な時間管理の実践に関する回答	7 件																				

第4章 従業員意識調査 集計レポート

設問	設問内容	そう思う	どちらかといえばそう思う	どちらともいえない	どちらかといえばそう思わない	そう思わない
Q3	不適切なタイムカードの打刻や勤務記録の改ざんは服務規律違反に該当する	211	32	10	1	2

・グループ他社（百貨店業態）と比較した場合、「**そう思う**」の回答割合が「岩田屋三越」「札幌丸井今井」に次いで**3番目に高い**水準となっています。（高松三越：82.4%、n=256）

設問	設問内容	そう思う	どちらかといえばそう思う	どちらともいえない	どちらかといえばそう思わない	そう思わない
Q4	シフト勤務の場合、始業・終業の前後15分間であれば業務をしても時間外賃金は発生させなくて良い	33	44	79	36	63

・グループ他社（百貨店業態）と比較した場合、「**そう思う**」・「**どちらかといえばそう思う**」の回答割合が「松山三越」他に次いで**6番目に高い**水準となっています。（高松三越：30.1%、n=256）

・グループ他社（百貨店業態）と比較した場合、「**そう思わない**」・「**どちらかといえばそう思わない**」の回答割合が「松山三越」「北海道百科」に次いで**3番目に低い**水準となっています。（高松三越：38.7%、n=256）

**<属性別（雇用形態・所属部門）－クロス分析>**

	そう思う	どちらかといえばそう思う	どちらとも言えない	どちらかといえばそう思わない	そう思わない	総計
社員（ステージA・B）	1	6	8	2	12	29
社員（ステージC・C-t）	7	11	10	6	5	39
メイト社員	10	13	32	17	31	103
エルダースタッフ	6	6	6	2	2	22
フェロー社員	5	7	23	9	10	54
エルダーフエロー	4	1	0	0	3	8
総計	33	44	79	36	63	255

マネジメント職務に関わる雇用形態と、現場メンバーの間で“自動時間外計上時間”に対する認識の差が生じています。

・「社員（ステージA・B）」および「社員（ステージC・t）」の属性群において、「**どちらかといえばそう思う**」の回答を中心に、「**そう思う**」・「**どちらともいえない**」に回答割合が分布する傾向があります。

・「メイト社員」および「エルダースタッフ」・「フェロー社員」の属性において、「**どちらとも言えない**」の回答を中心に、「**どちらかといえばそう思わない**」・「**そう思わない**」に回答割合が分布する傾向があります。

#### 第4章 従業員意識調査 集計レポート

設問	設問内容	そう思う	どちらかといえばそう思う	どちらともいえない	どちらかといえばそう思わない	そう思わない
Q5	時間外勤務の発生や長時間労働になりそうな時は上長に相談している	192	47	12	4	1
<p>・グループ他社（百貨店業態）と比較した場合、“<b>そう思う</b>”・“<b>どちらかといえばそう思う</b>”の回答割合が「静岡伊勢丹」に次いで <b>2 番目に高い</b>水準となっています。（高松三越：93.3%、n=256）</p>						

設問	設問内容	そう思う	どちらかといえばそう思う	どちらともいえない	どちらかといえばそう思わない	そう思わない
Q6	あなたの職場では所属や担当の業務を効率的に進めるために、職場のメンバーの役割を決め、必要に応じて見直していますか	91	114	37	7	7
<p>・グループ他社（百貨店業態）と比較した場合、“<b>そう思う</b>”・“<b>どちらかといえばそう思う</b>”の回答割合が「北海道百科」に次いで <b>2 番目に高い</b>水準となっています。（高松三越：80.0%、n=256）</p>						

設問	設問内容	そう思う	どちらかといえばそう思う	どちらともいえない	どちらかといえばそう思わない	そう思わない
Q7	あなたの職場では所属や担当の業務を効率的に進めるために、業務の計画を立てていますか	86	114	47	4	5
<p>・グループ他社（百貨店業態）と比較した場合、“<b>そう思う</b>”・“<b>どちらかといえばそう思う</b>”の回答割合が<b>もっとも高い</b>水準となっています。（高松三越：78.1%、n=256）</p>						

設問	設問内容	そう思う	どちらかといえばそう思う	どちらともいえない	どちらかといえばそう思わない	そう思わない
Q8	あなたの職場では業務の指示を受ける際にその目的や指示の内容、期日などを具体的に伝えられていますか	93	122	31	6	4
<p>・グループ他社（百貨店業態）と比較した場合、“<b>そう思う</b>”・“<b>どちらかといえばそう思う</b>”の回答割合が「北海道百科」に次いで <b>2 番目に高い</b>水準となっています。（高松三越：83.9%、n=256）</p>						

## 第4章 従業員意識調査 集計レポート

設問	設問内容	そう思う	どちらかといえばそう思う	どちらともいえない	どちらかといえばそう思わない	そう思わない
Q9	あなたの職場では所属や担当で立てた業務の計画の進捗を確認していますか	80	135	29	8	4
・グループ各社のデータ共有なし。						

設問	設問内容	そう思う	どちらかといえばそう思う	どちらともいえない	どちらかといえばそう思わない	そう思わない
Q10	あなたの職場では長時間労働の抑止や時間外勤務を減少させるために日々の仕事の進捗確認や退出指示などがされていますか	120	102	25	4	5
・グループ各社のデータ共有なし。						

設問	設問内容	そう思う	どちらかといえばそう思う	どちらともいえない	どちらかといえばそう思わない	そう思わない
Q11	あなたの職場では unnecessary 業務の廃止や役割分担の見直しなど業務量のコントロールがされていますか	62	107	55	20	10
・グループ他社（百貨店業態）と比較した場合、「 <b>そう思う</b> 」・「 <b>どちらかといえばそう思う</b> 」の回答割合が「岩田屋三越」に次いで <b>2番目に高い</b> 水準となっています。（高松三越：66.0%、n = 256）						

第4章 従業員意識調査 集計レポート

設問	設問内容	そう思う	どちらかといえば そう思う	どちらとも いえない	どちらかといえば そう思わない	そう 思わない
Q12	あなたの職場では業務の量と要員体制のバランスが取れていると感じますか	26	44	77	51	58

・グループ他社（百貨店業態）と比較した場合、「**そう思う**」・「**どちらかといえばそう思う**」の回答割合が「岩田屋三越」他に次いで**6番目に高い**水準となっています。（高松三越：30.1%、n=256）

・グループ他社（百貨店業態）と比較した場合、「**そう思わない**」・「**どちらかといえばそう思わない**」の回答割合が「岩田屋三越」他に次いで**5番目に低い**水準となっています。（高松三越：38.7%、n=256）

**<属性別（雇用形態・所属部門）－クロス分析>**

Q12.あなたの職場では業務の量と要員体制のバランスが取れていると感じますか						
	そう思う	どちらかと言え ばそう思う	どちらとも言え ない	どちらかと言え ばそう思わな い	そう思わない	総計
社員（ステージA・B）	2	6	13	4	4	29
社員（ステージC・C-t）	1	6	11	14	7	39
メイト社員	15	15	26	17	31	104
エルダースタッフ	1	4	10	3	4	22
フェロー社員	7	12	15	10	10	54
エルダーフロー		1	2	3	2	8
総計	26	44	77	51	58	256

現場運営に関わるメンバー（特にメイト社員）になるほど、「業務量と要員体制のバランスがとれていない」と感じる傾向があります。

・「社員（ステージ A・B）」、「社員（ステージ C・-t）」、「メイト社員」の属性群において、「メイト社員」における「**そう思わない**」の**割合が高い傾向**にあり、**マネジメント職務を担う雇用形態になるにつれて「そう思わない」の回答割合が減少する傾向**があります。

・「エルダースタッフ」・「フェロー社員」・「エルダーフロー」の属性群においては、「**どちらとも言えない**」の**回答を中心に、「どちらかといえばそう思わない」・「そう思わない」に回答割合が分布する傾向**があります。

設問	設問内容	そう思う	どちらかとい えばそう 思う	どちらとも いえない	どちらかとい えばそう 思わない	そう 思わない
Q13	その他労働時間管理について労働組合に伝えたいことがあれば自由に記入してください（記述式）	自由記入回答：36件				

**<自由記述の回答傾向>**

	内容	件数(n=36)
1	業務量と要員体制のバランスに関する意見	9件
2	未打刻での早出・残業の発生に関する意見	7件
3	現行シフトパターンに対する要望	3件
4	労働時間・業務内容・処遇のバランスに関する意見	3件
-	その他	8件

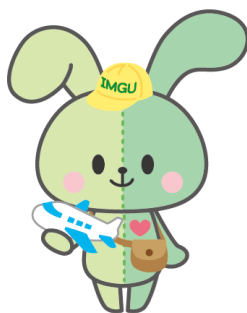
5) さいごに

日々の業務でご多忙の中、アンケートにご協力いただきまして、誠にありがとうございました。

従業員意識調査の結果を踏まえ、支部内で議論・分析を十分におこない、今後の支部労使通年協議議論に活かしてまいります

# 第5章

## 参考資料など



三越伊勢丹グループ労働組合 公式マスコットキャラクターイングちゃん

### 「育児・介護・疾病サポート百科」のご案内

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

#### 1. 育児・介護・疾病サポート百科とは

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



#### 2. 入手・閲覧の方法

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

労働組合ホームページ URL\*<https://members.imgu.or.jp/aa001/6612>

※ ユーザー名（社員コード10ケタ）とパスワード（8桁の数字で生年月日）の入力が必要です。



#### 3. 活用方法について

労働組合は以下のような活用方法を想定し、サポート百科を発刊しています。

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

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

#### ■ サポート百科に関するお問合せ

育児・介護・疾病サポート百科に関するお問合せは、下記までご連絡ください。

三越伊勢丹グループ労働組合 高松三越支部 竹本

（内線）2083 （外線）087-825-0848 （メール）[takamatsu\\_mitsukoshi@imgu.or.jp](mailto:takamatsu_mitsukoshi@imgu.or.jp)

## 三越伊勢丹グループ労働組合

# 自己啓発支援制度



三越伊勢丹グループ労働組合では、メンバーが生き活きと人生を送る自己実現の支援と、メンバーひとりひとりの意識や力を高める目的として「自己啓発支援制度」を設けております。資格取得・講座受講をお考えの方、下記をご参照の上、本制度を是非ご利用ください！

対象者	三越伊勢丹グループ労働組合を構成する企業における直接雇用従業員 ※ただし、アルバイトと学生の方は対象外となります。
対象となる資格受験	国家資格・公的資格、もしくは民間資格で三越伊勢丹グループ労働組合が認めたもの ※資格の更新にかかる費用は除きます。 ※対象となる資格の詳細に4つについては労働組合事務所までお問い合わせください。
対象となる受講講座	・資格、講座の受験料、受講料 (国家資格、公的資格、民間資格、厚生労働省教育訓練給付制度対象の資格・講座、ビジネススクール、カルチャースクール等の有料の自己啓発セミナー) ・テキスト代(資格取得条件、講座受験料に含まれる場合のみ)
補助額	【組合員】かかった費用総額に対して2分の1(年間利用上限40,000円/人) 【非組合員】かかった費用総額に対して4分の1(年間利用上限20,000円/人)
申請方法	下記3点を組合事務所へご提出ください。 ① IMGU 自己啓発支援申請書 (労働組合 HP からダウンロードまたは、組合事務所へご請求ください) ログインID：各人の個人コード10桁(58+〇〇〇〇〇〇〇〇) パスワード：8桁の数字で生年月日 ② かかった費用全額の本人名義の領収書原本 ③ 資格や講座名と費用がわかる申込書やパンフレットのコピー
その他注意事項	・補助金は準備が出来次第、申請者指定の口座へ振込みをいたします。 ・申請者が多い場合など振込までにお時間を頂く場合がございます。 ・年間の利用総額は毎年4月1日～翌年3月31日の間に受付された総額です。 ・実際の申請受付日より遡って1年以内の領収書に限定します。 ・受験・受講ともに費用支払い後に申請を受付けます。ともに、合格受講終了をしているかどうかは問いません。 ・組合員・非組合員の取り扱いは申請時点とします。 ・入社前の資格受験や講座受講については対象外となります。 ・厚生労働省教育訓練給付制度対象の資格・講座のみ通常のフローとは異なる対応となります。 予め、労働組合までご相談いただくとスムーズに申請いただくことが可能です。

お問合せ：三越伊勢丹グループ労働組合高松三越支部 竹本 内線 TEL：2083、外線：087-825-0848

## 中間メンバーズ VOICE 開催スケジュール

- 開催日程：11月2日(水)～8日(火) ※11月5日(土)・6日(日)のみ実施除外日
- 開催場所：アネックス5階 外商部事務所跡地スペース
- 雇用対象：全雇用区分(社員・メイト社員・フェロー社員・エルダースタッフ・エルダーフェロー・スペシャリティスタッフ)

※12月賞与要求(案)の説明は、月給制社員のみ対象となります。

- 所要時間：各回30分(説明20分、全体質疑10分)
- 開催スケジュール・・・下記の開催時間・雇用形態・場所をご確認のうえ、お申込みください。


	11:00～11:30	12:00～12:30	13:00～13:30	14:00～14:30	16:00～16:30	17:00～17:30	開催場所
11月2日(水)	社員 (ステージB)	社員 (ステージB)	メイト社員	メイト社員	社員 (ステージC・C-t)	社員 (ステージC・C-t)	アネックス5階 外商部跡地
11月3日(木)	社員 (ステージC・C-t)	社員 (ステージC・C-t)	社員 (ステージB)	社員 (ステージB)	メイト社員	メイト社員	アネックス5階 外商部跡地
11月4日(金)	メイト社員	メイト社員	社員 (ステージC・C-t)	社員 (ステージC・C-t)	社員 (ステージB)	社員 (ステージB)	アネックス5階 外商部跡地
11月7日(月)	メイト社員	エルダースタッフ	フェロー社員 エルダーフェロー スペシャリティスタッ フ	エルダースタッフ	フェロー社員 エルダーフェロー スペシャリティスタッ フ	メイト社員	アネックス5階 外商部跡地
11月8日(火)	エルダースタッフ	フェロー社員 エルダーフェロー スペシャリティスタッ フ	エルダースタッフ	フェロー社員 エルダーフェロー スペシャリティスタッ フ	メイト社員	/	アネックス5階 外商部跡地

- 説明内容：○22年12月賞与 組合要求案について  
○その他、労使通年協議に関するご説明 他
- 参加方法：事前配布の“**中間メンバーズ VOICE 出欠確認シート**”に必要事項をご記入のうえ、ご提出ください。  
※万が一、お手元に出欠確認シートがない場合は、労働組合までお問合せください。

メモとしてご使用ください。

A large, empty rectangular box with a thin blue border, intended for taking notes. It occupies most of the page below the instruction.

●メンバーズ VOICE の内容や、日々の業務・職場環境に関するご意見・ご要望、ご質問などございましたら、下記 2 次元バーコードより「参加後アンケート」を開いていただき、必要事項をご記入のうえ送信をお願いします。また、下記に直接ご記入をいただき、労働組合事務所宛てに送付いただいてもかまいません。

ご所属			
お名前			
雇用形態		内線もしくは社用携帯	
<p data-bbox="231 1205 352 1279">ご意見・要望 ご質問など</p>	<div data-bbox="1054 495 1439 842" style="border: 2px solid red; padding: 10px;"> <p data-bbox="1086 521 1407 591">下記の 2 次元バーコードの回答期間は、 11 月 1 日(月)10 時～11 月 30 日(水)10 時</p>  </div>		

※お名前・内線番号については労働組合より回答が必要な場合のみ、ご記入ください。※ご所属・雇用形態は任意記入です。



三越伊勢丹グループ労働組合  
高松三越支部