

社外秘

三越伊勢丹ヒューマン・ソリューションズ支部

2023年度春の交渉議案書(案)



Isetan Mitsukoshi Group
Labor Union

目的

わたしたちの幸せを創造し続けること

今回の議案書では、労使通年協議の最終案と賃金要求案についてご説明します。※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。

今回は、リアル開催でのメンバーズVOICEと動画視聴のVOICE(Formsアンケート)をおこないます。

視聴方法や出欠方法は、以下の通りですのでご確認ください。

①リアル開催のメンバーズVOICE・・・ご所属の組合役員よりスケジュールが発信されますので、出席可能な日時をお伝えください。

リモートメンバーズVOICEはこちらから→[ここをクリックして会議に参加してください](#)

QRコードはこちら →



②動画配信メンバーズVOICE・・・リアル参加の前にご視聴ください。→
(ご意見を聞く時間を多くしたいと考えております。)



③Formsアンケート・・・皆さまのご意見を広く集めます。 →

<https://forms.office.com/r/TNTiFG48GK>



- 配布対象者：全従業員(出向者含む)
- VOICE対象者：社員、メイト社員、BC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、IMH在籍出向者(非組合員除く)



今回の主な内容

I.三越伊勢丹ヒューマンソリューションズを 取巻く環境

II.2023年度賃金要求(案)について

III.労使通年協議の取り組み

IV.その他. IMGU本部方針 他

V.労働協約の改定および新設【別表】

組合HPで議案書説明動画を配信していますので、お手元に本資料をご用意頂きご視聴ください。



※組合HPが新しくなりパスワードが変更しております。
詳細は以下の通りです。

労働組合ホームページ

<http://www.imgu.or.jp/>

ユーザー名：従業員コード10桁

パスワード：生年月日(西暦)8桁



労働組合 LINE@



〈三越伊勢丹ヒューマン・ソリューションズ支部大会 議事日程〉

- ・ 〈三越伊勢丹ヒューマン・ソリューションズ支部大会 議事日程〉
- ・ 1. 議長団選出 支部書記長
- ・ 2. 書記任命 支部大会議長
- ・ 3. 開会宣言 支部大会議長
- ・ 4. 議事運営委員 支部大会議長
- ・ 5. 成立確認・資格審査報告 議事運営委員長
- ・ 6. 議事日程発表・承認 議事運営委員長
- ・ 7. 議事開始宣言 支部大会議長
- ・ 〈議事〉
- ・ 第一号議案
- ・ I.2023年度社員月例賃金要求
- ・ II.2023年度メイト社員月例賃金要求
- ・ III.2023年度BCメイト社員月例賃金要求
- ・ IV.2023年度フェロー社員賃金要求
- ・ V.2023年度エルダースタッフ賃金要求
- ・ VI.2023年度エルダーフェロー賃金要求
- ・
- ・ 第二号議案
- ・ VII.2022年度労使通年協議の取り組み
- ・ VIII.労働協約の改定および新設

- ・ 8. 議事終了宣言 支部大会議長
- ・ 9. 支部執行委員長挨拶 支部執行委員長
- ・ 10.閉会宣言 支部大会議長

日程：2023年3月17日（金）午前：10時より

会場：H&Iビル1F 共用会議室

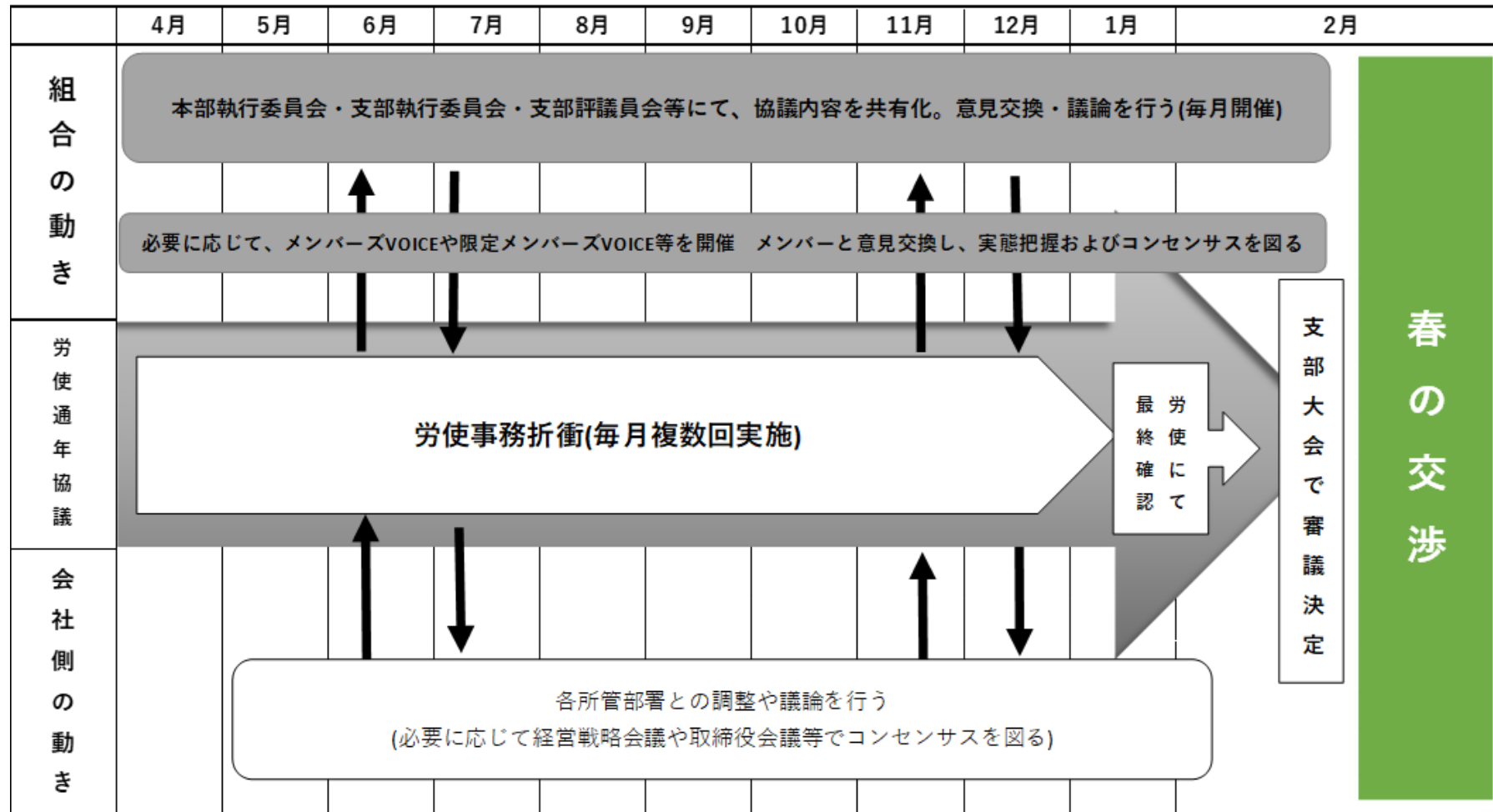
構成員：・支部評議員・支部執行委員・本部執行委員

〈目次〉2023年度 春の交渉 議案書（案）

テーマ		ページ
Ⅰ.三越伊勢丹ヒューマンソリューションズを取巻く環境		P.6
1.	三越伊勢丹を取巻く環境	P.7
2.	三越伊勢丹グループの動向	P.10
3.	人材サービス業界の動向	P.13
4.	化粧品業界の動向	P.14
5.	三越伊勢丹ヒューマン・ソリューションズの状況	P.15
6.	環境をふまえた労働組合の考え	P.19
Ⅱ.2023年度賃金要求(案)について		P.20
1.	賃金要求を取り巻く環境	P.21
2.	各雇用形態における賃金要求の考え方	P.22
3.	2023年度のベースアップ要求の考え方	P.23
4.	2023年度賃金要求	P.25
Ⅲ.労使通年協議項目の取組		P.40
人に関わる諸制度		P.40
1.	ステージB昇格試験受検資格要件の改定	P.42
2.	BCメイト社員ステージC転換試験資格要件改定	P.43
3.	退職一時金制度改定について	P.44

テーマ		ページ
4.	ステージA・B成果評価シート改定	P.46
5.	ステージB評価期間について	P.60
6.	新人事制度BC社員制度導入について	P.63
7.	グループ共通ベースアップ算出式について	P.68
8.	海外出張にかかる宿泊費及び日当の見直しについて	P.69
9.	賞与について	P.70
働く環境の整備		P.71
9.	配偶者転勤休業制度導入	P.74
10.	在宅勤務制度導入について	P.76
11.	短時間勤務制度(兼業・副業・自己啓発)の拡充	P.77
12.	次年度労使通年協議項目	P.81
Ⅳ. その他. IMGU本部方針 他		P.82
	IMGU本部基本方針	P.83
	IMGU本部最低賃金 要求基準	P.85
	グループ労働福祉ビジョン	P.93
	2022年度グループ労使協議報告	P.97
Ⅴ.労働協約の改訂および新設		別表

<労使通年協議のスケジュールイメージ>



・労使通年協議とは「年間を通じて労使で課題認識の共有、解決策の議論をおこない、必要な制度改定の成案化を目指す」という協議形態です。主なメリットは以下の通りです。

- ①年度を通じて労使で定期的な会議体（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しやすい。

【報告事項】

I .三越伊勢丹ヒューマン・ソリューションズ を取巻く環境

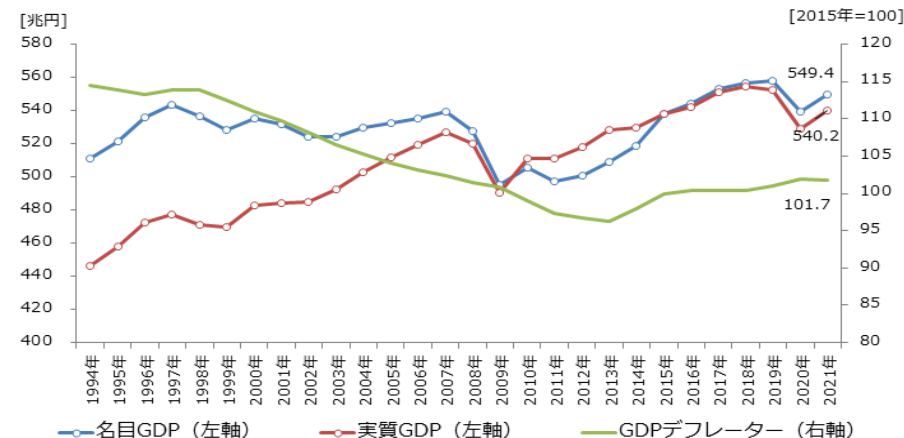
対象：全員

1. 三越伊勢丹を取巻く環境

【経済環境】

・国内景気は、後半年度にかけて旅行需要の拡大や水際対策緩和によるインバウンド需要の回復が寄与し、昨年度と比較すると回復基調にあると言える一方で、新型コロナウイルス感染症に加えて海外情勢に対する不安も含め未だ不安定であると言えます。

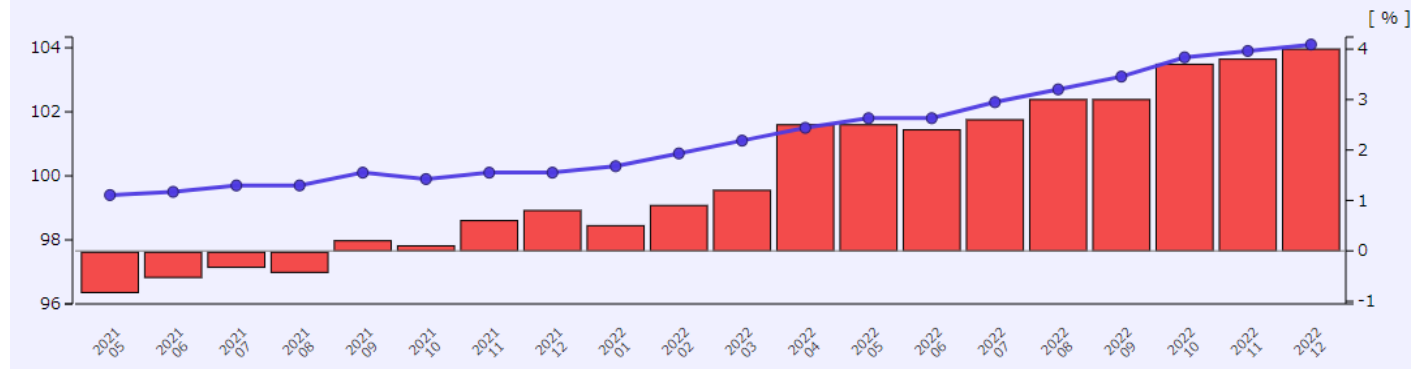
名目GDP、実質GDP、GDPデフレーター推移



【物価の状況】

・消費者物価指数は原材料価格の高騰や円安による影響から年間を通じて上昇を続け、8月以降は3%を超える上昇率となっており、消費増税の影響を除くと約30年以上振りの高い水準となっており2022年11月時点でも上昇し続けています。

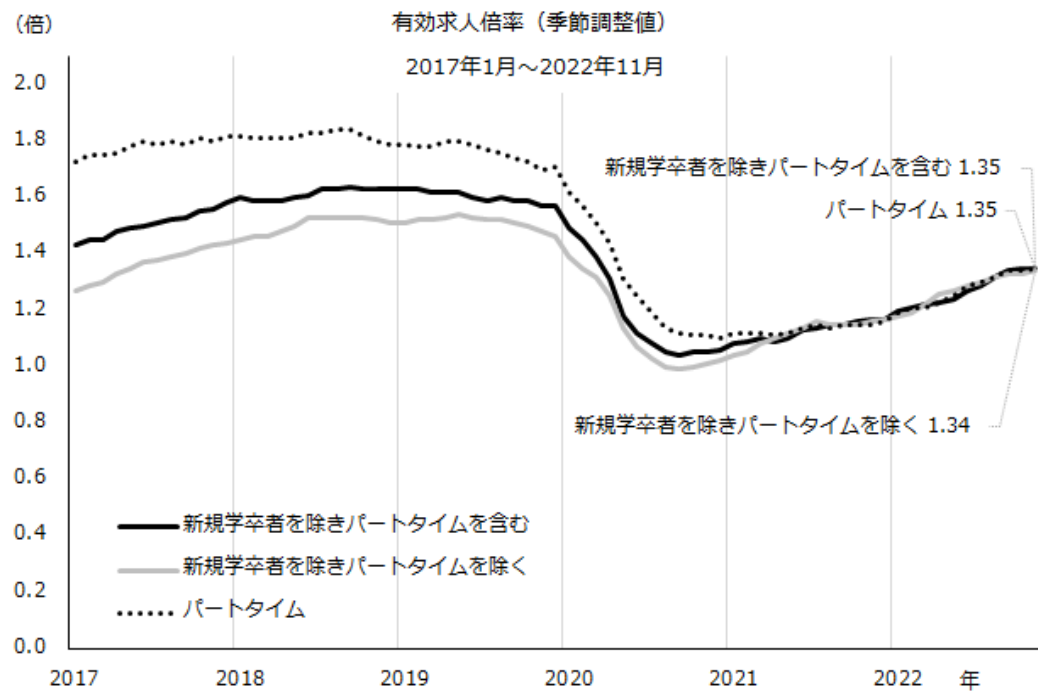
・継続的な物価上昇に対して消費者の購買力向上が進んでおらず、物価上昇に伴うインフレ下の中でも景気回復が伴わない状況が続いています。



【雇用の状況】

・2022年11月の有効求人倍率は1.35倍と、前の月から横ばいとなっています。 コロナ禍で大きな影響を受けた宿泊、飲食・サービス業を中心に求人数は増加し、有効求人倍率についても上昇傾向にあります。

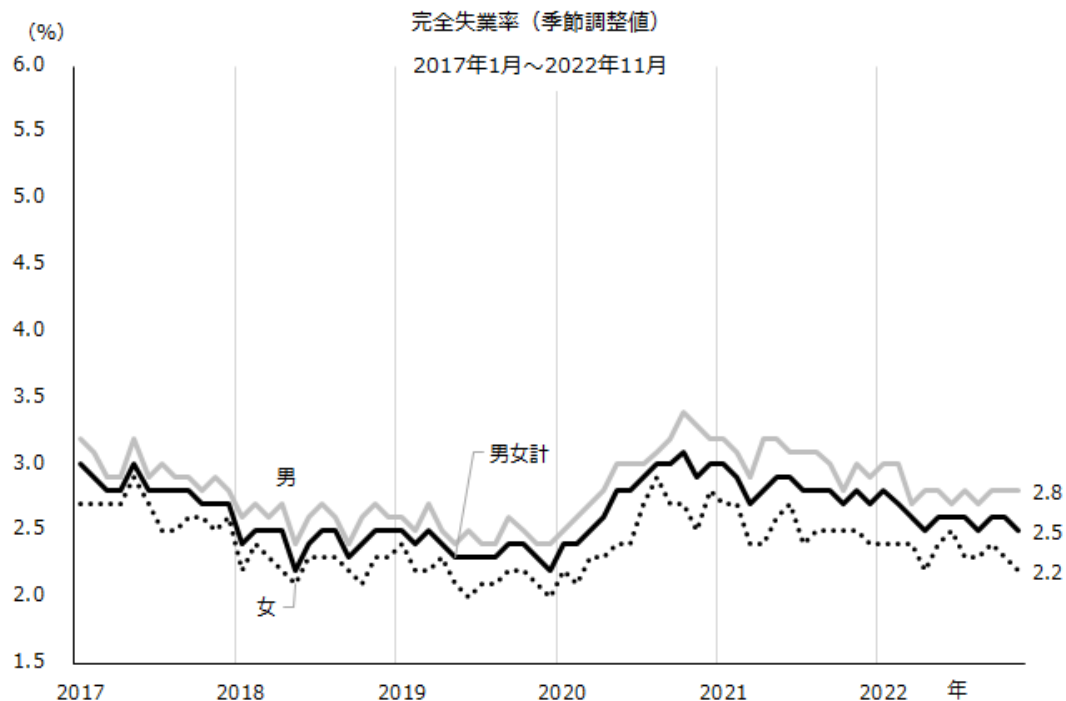
有効求人倍率（季節調整値）



【完全失業率】

・2022年11月の完全失業率は2.5%となり、10月より0.1ポイント下がり、3ヵ月ぶりに改善しました。

完全失業率（季節調整値）

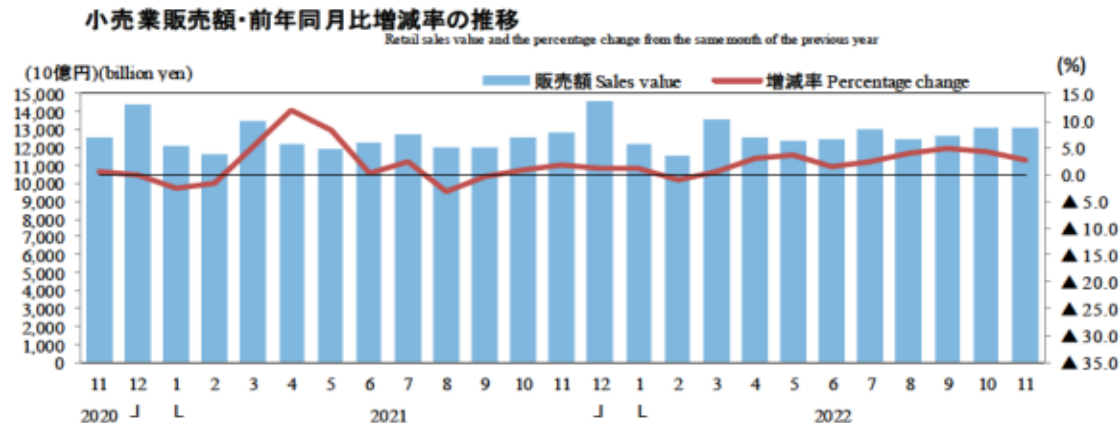


【小売業界の動向】

・小売業界は2020年にはコロナの影響により、伸びが鈍化しましたが、2021年以降は回復が見られています。コンビニは「人の流れ」が活発になると業績を伸ばす業界ですが、2021年はまさにこの通りになりました。**コロナからの経済再開の動きが活発化**しています。

・コロナ前から現在まで好調を持続しているのはドラッグストアで、コロナによる巣ごもり消費と経済再開による需要増をうまく取り込んでいます。

2022年半ばごろから原材料価格の高騰により、相次ぐ値上げラッシュが起きました。**値上げの動きは様々な業界で波及しており、消費者の消費意欲の減退が懸念**されます。値上げによる消費動向は小売業界に大きな影響を与えます。

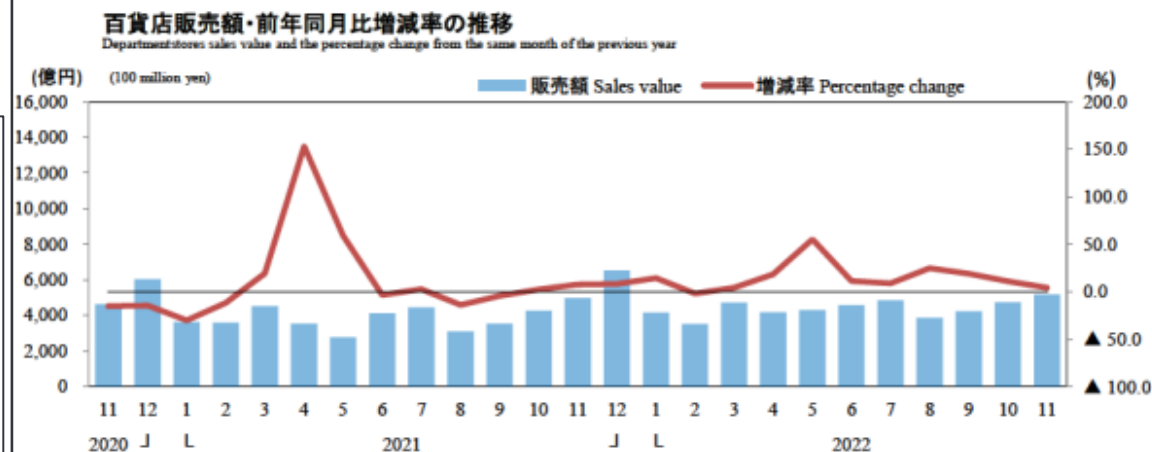


【百貨店・スーパーの動向】

上期はコロナウイルス第7波があったものの、都市部を中心に回復傾向。百貨店の主力商品である衣料品は、身の回り品が前年同月比13.3%の増加、衣料品全体では同5.7%の増加となった。飲食料品は同0.0%の横ばいとなった。全体では同6.3%の増加となった。12月の売上高は4.0%増、入店客数1.1%増と共に10か月連続プラスとなった。新型コロナ感染拡大による外出自粛傾向が一部に見られたものの、行動制限のない年末商戦は活況で、増勢が続くラグジュアリーブランドや宝飾品等高額商品と、気温低下により好調だった重衣料や防寒商材が牽引した。コロナ前との比較では、消費増税の反動が残る2019年比では2.1%減、特殊要因のない2018年比では7.0%減と、いずれも前月よりマイナス幅は縮小しており、着実に回復に向かっている。

顧客別では、水際緩和と円安で急伸しているインバウンドが、前月よりさらに81.5ポイントアップし484.7%増（9か月連続／シェア3.5%）となった。2019年比では28.9%減と、コロナ前の7掛けまで回復した。

2022年年間売上高は13.1%増（2年連続／4兆9,812億円）と伸長した。2019年比では11.1%減と、コロナ前のおよそ9割まで戻しており、回復基調はより鮮明となっている。



百貨店各社 決算動向

2022年度 通期予測			2022年度 通期予測			2022年度 通期予測			2022年度 通期予測		
三越伊勢丹グループ			高島屋グループ			Jフロントリテイリング			Jフロントリテイリング		
売上		営業利益	売上		営業利益	売上		営業利益	売上		営業利益
金額	シェア	金額	金額	シェア	金額	金額	シェア	金額	金額	シェア	金額
百貨店業	9,850	91.6%	133	百貨店業	7,442	85.3%	90	百貨店業	6,437	66.0%	91
金融業	340	3.2%	50	金融業	215	2.5%	45	SC事業	2,500	25.6%	62
不動産業	260	2.4%	48	建築事業	459	5.3%	58	不動産事業	565	5.8%	33
その他	300	2.8%	9	その他	604	6.9%	92	その他	248	2.5%	49
計	10,750	100.0%	240	計	8,720	100.0%	285	計	9,750	100.0%	235
営業利益率	2.2%(%)			営業利益率	3.2%(%)			営業利益率	2.4%(%)		

2. 三越伊勢丹グループの動向

1)三越伊勢丹グループの22年度第3四半期連結業績

総額売上高は上期から好調なトレンド継続に加えて、10月以降の水際対策緩和で免税売上が増えています。営業利益は損益分岐点売上の引き下げにより、18年度146億円を超える156億円を計上しています。(表①)

経常利益、四半期純利益は第1Q、第2Qに続き前年を超える黒字を確保しています。

構造改革による経費削減は、11月公表の年間計画▲57億円に対して▲49億円まで進捗しており、今後も引き続き機動的な経費コントロールを継続していきます。(表②)

2)22年度通期予測

22年度通期の連結計画では、百貨店業の堅調なトレンドを踏まえ、総額売上高を11月計画値から上方修正しています。インバウンドは第3四半期時に入国制限緩和が行われたものの、依然として不透明な状況を考慮しています。また、物価上昇による経費増や為替影響は一定程度考慮しければならず。経費コントロールは引き続き柔軟に対応していきます。

総額売上高は第3Qの百貨店業の好調を踏まえ、11月計画差+50億円。・販管費は収支構造改革に加え、細かな経費見直しを積み上げ11月計画差▲20億円。・以上の結果、営業利益、経常利益、当期純利益ともに11月計画から上方修正しています。(表③)

表① 連結業績 第3四半期(10月~12月)

(億円)	上期累計 (4-9月)	前年差	第3Q (10-12月)	前年差	第3Q累計 (4-12月)	前年差
総額売上高	4,956	+966	3,239	+414	8,196	+1,381
売上高	2,228	+349	1,443	+176	3,671	+525
売上総利益	1,319	+239	839	+96	2,159	+335
販売管理費	1,230	+72	683	+47	1,913	+120
営業利益	89	+166	156	+48	245	+215
経常利益	95	+166	160	+50	256	+217
四半期純利益	77	+159	117	+27	195	+186

表② 連結販管費増減

表② 連結販管費増減			前年増減の内訳						
(億円)	第3Q累計 4-12月	前年増減	前年戻り	当年増減					
			緊急対策 コロナ特損	収支 構造改革	売上連動	営業強化 施策	新規連結	その他	
人件費	687	+23	+23	▲29				+25	+4
宣伝費	62	+4		▲1			+4	+1	
地代家賃	242	+19	+7	▲2	+6			+11	▲2
外部委託費	214	+4	+3	▲8			+6	+4	
減価償却費	175	+5	+6					+2	▲2
その他	531	+64	+3	▲8	+31			+21	+17
合計	1,913	+120	+41	▲49	+36	+10	+65	+17	

表③ 連結計画 (22年度通期)

(億円)	第3Q累計 (4-12月)	前年差	第4Q (1-3月)	前年差	通期	前年差	11月 計画差
総額売上高	8,196	+1,381	2,603	+297	10,800	+1,678	+50
売上高	3,671	+525	1,228	+191	4,900	+716	▲40
売上総利益	2,159	+335	710	+97	2,870	+433	—
販売管理費	1,913	+120	696	+112	2,610	+232	▲20
営業利益	245	+215	14	▲14	260	+200	+20
経常利益	256	+217	3	▲52	260	+164	+20
当期純利益	195	+186	59	▲54	255	+131	+15

グループの今後の方向性

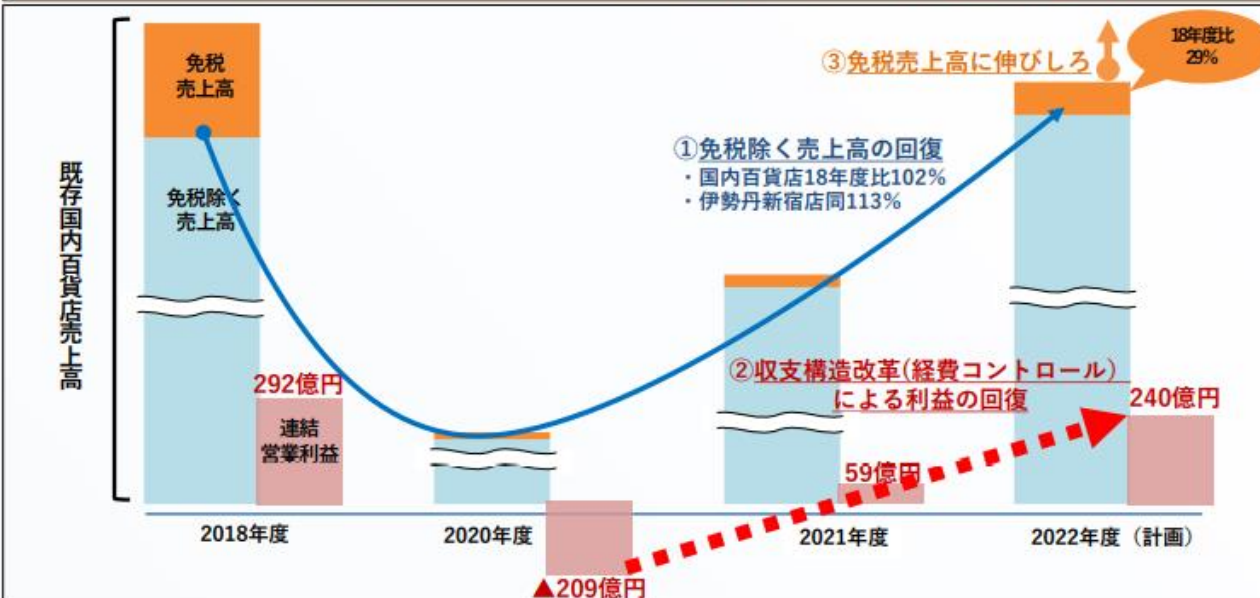
本年は「百貨店の再生」をさらに進めながら、次期 3 ヶ年計画で目指す「グループ企業による連邦戦略」の展開フェーズへとスムーズに移行するための重要な年です。

- ・グループリソースの活用による外販の強化や、グループ企業が蓄積したスキルとノウハウの組み合わせによる提供価値のワンパッケージでの提案などにより、収益の手段や規模を高める点はIMHも同様です。
- ・結実フェーズの「三越・伊勢丹のまち化」では、より多くのお客さまに「来街・滞在・回遊・居住」頂くための複合用途を提供する一方で、そのインフラとなる部分では人材面でグループ連邦で支える「百貨店を“核”にした魅力あるまちづくり」の基礎を担っていきます。

計画進捗の全体感

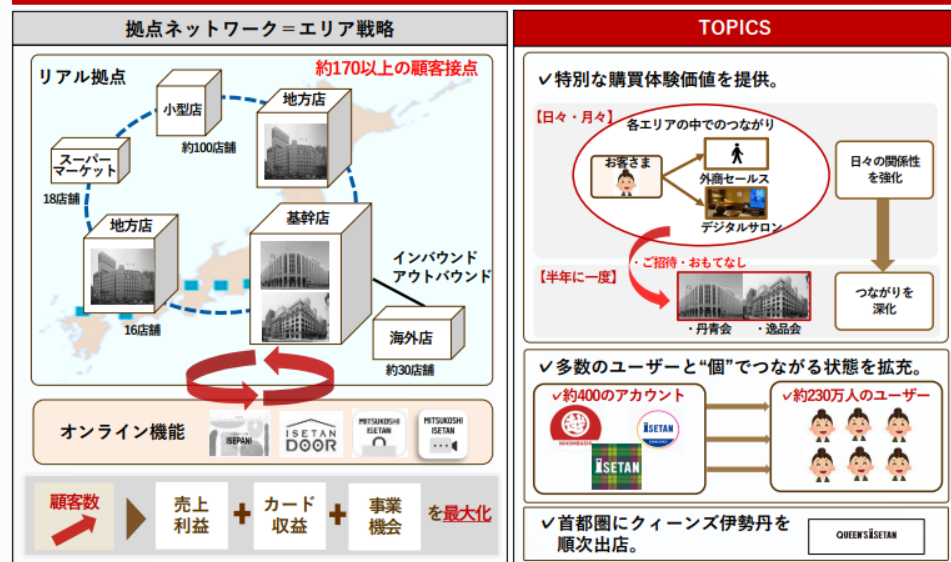
1.再生フェーズの進捗

- ①国内百貨店はコロナ禍による売上減少後、“百貨店の再生”がオンスケジュールで進展し、売上高は回復基調。
- ②加えて、“収支構造改革”による経費コントロールで、営業利益が創出できる事業構造に変革。
- ③今後、インバウンド需要の本格的な回復を見据え施策を拡充中。第2Q累計のインバウンド売上高は、前年比271%で推移。



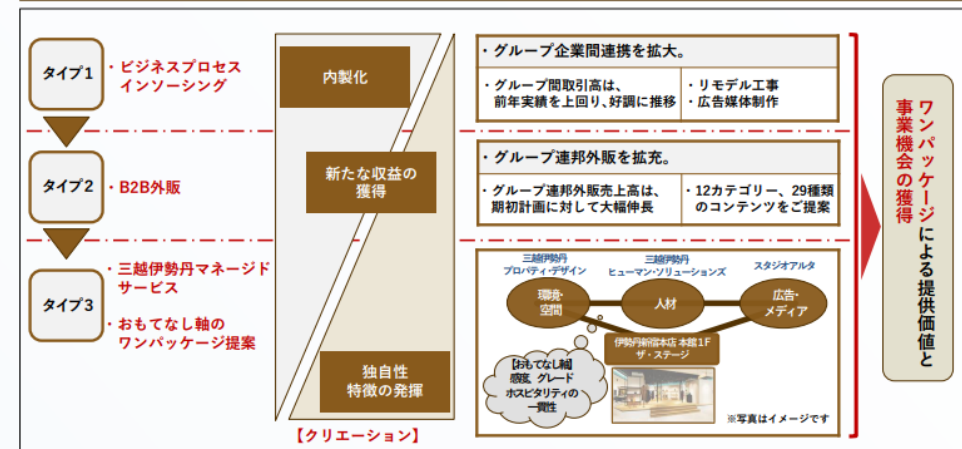
“高感度上質”戦略

1.高感度上質店舗の構築「拠点ネットワーク」



グループ“連邦”の取組み

- ・【タイプ1】グループ企業間連携による内製化が加速。
- ・【タイプ2】グループリソースの活用によるB2B外販営業の強化と、新規法人顧客の獲得促進により売上高が拡大。
- ・【タイプ3】グループ企業がこれまで蓄積したスキルとノウハウの組み合わせによる提供価値を、ワンパッケージで提案。



2)三越伊勢丹

- ・新宿をはじめ好調な三越伊勢丹の免税除く売上高は、通期で18年度105%を見込む。
- ・地域事業会社計では通期で18年度比94%を見込むが、足元では96%を超える推移となっている。
- ・以上の結果、国内百貨店計では21年度比117%、18年度比97%を目指す。

①百貨店業

- ・コロナによる行動制限の解除等に伴い、入店客数、買上客数が大幅に回復し、売上高は前年実績、計画ともに上回りました。
- ・特に三越伊勢丹を中心に、ラグジュアリーブランドや宝飾・時計等の高額品が好調に推移したこと等により一人当たりの購買単価は、コロナ以前の2018年度水準を上回りました。
- ・オンライン売上については、百貨店店舗の売上回復が鮮明になったことの影響が見られるものの、概ね堅調に推移しました。特にmeeco（ミーコ）やリモートショッピングやタブレット等のデジタルツールを活用したオンライン売上については、前年実績、計画ともに上回りました。
- ・このセグメントにおける総額売上高は7,613億円（前年同四半期比118.4%）、営業利益は175億万円（前年同四半期差は+237億円）となりました。

②クレジット・金融・友の会業

- ・消費活動の活発化により、エムアイカード取扱高が前年実績を上回りました。特に旅行や飲食領域等での利用が回復し、百貨店外での取扱高についてはコロナ以前の2018年度水準を上回りました。
- ・このセグメントにおける総額売上高は254億円（前年同四半期比100.5%）、営業利益は31億円（前年同四半期比+16億円）となりました。

③不動産業

- ・三越伊勢丹プロパティ・デザインは、主要事業の建装事業において、コロナ禍で工事延期となっていた案件の完工増加や新規受注の拡大等により、前年実績に対し増収となりました。
- ・このセグメントにおける総額売上高は142億円（前年同四半期比108.6%）、営業利益は29億円（前年同四半期比▲11億円）となりました。

I.三越伊勢丹グループ（連結） 第3四半期業績（4月～12月）

(単位：百万円)	第2四半期業績結果			通期見込み
	実績	前年差	前年比	
総額売上高	819,612	138,151	120.3%	1,075,000
売上高	367,194	52,543	116.7%	494,000
売上総利益	215,927	33,584	118.4%	287,000
販管費	191,374	12,039	106.7%	263,000
営業利益	24,552	21,545	816.4%	24,000

II.三越伊勢丹グループ百貨店事業会社 総額売上高状況（4月～12月）

(単位：百万円)	総額売上高	前年差		総額売上高	前年差
三越伊勢丹	454,693	93,016	新潟三越伊勢丹	26,696	614
札幌丸井三越	40,849	5,678	広島三越	8,789	129
函館丸井今井	4,560	97	高松三越	16,319	664
仙台三越	20,398	846	松山三越	4,074	186
名古屋三越	42,925	989	岩田屋三越	82,495	9,661
静岡伊勢丹	11,962	429			

III.グループセグメント別 第3四半期業績（4月～12月）

(単位：億円)	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
総額売上高	7,613	254	142	186
前年差	237	▲16	▲11	5
セグメント営業利益	175	31	29	8

※業績については、三越伊勢丹グループ第2四半期業績発表数値より抜粋

3. 人材サービス業界の動向

1) 業界動向

2021年度の人材ビジネス主要3業界（人材派遣業、人材紹介業、再就職支援業）の市場規模は、事業者売上高ベースで前年度比6.9%増の9兆5,281億円であった。内訳は人材派遣業市場が9兆2,000億円（前年度比6.6%増）、人材紹介業市場が2,960億円（同17.5%増）、再就職支援業市場が321億円（同5.2%増）となった。

人材派遣業市場は、コロナ禍以降、人材需要の低下等のマイナス影響を受けつつも、同一労働同一賃金制度による派遣スタッフ一人あたりの請求単価上昇や雇用維持の動きによって市場拡大を続けており、2021年度も経済活動の正常化に伴ってサービス需要が順調に高まり市場が拡大している。

人材紹介業市場は、2020年度にコロナ禍による影響を受けて市場規模が縮小したが、2021年度は人材需要の高まりや、コロナ禍以前から需要が高く保たれている、専門性が高いIT人材を扱うサービス等が堅調であることを背景に、市場を拡大させた。

再就職支援業市場は、2020年度に続いてコロナ禍による影響から人員調整を実施する企業が多く見受けられたものの、経済活動の正常化に伴いサービス需要に落ち着きが見られ、市場規模は拡大したものの、成長率は鈍化した。

コロナ禍以降、人材派遣事業者においては、需要の回復が遅れている飲食業や旅行業などで就業していたスタッフを、需要の高い医療・介護関係や技術職などの業務への労働移動を推進することで稼働数の増加や顧客ニーズの取り込みを目指す動きが見られる。そうした状況下、それまで幅広い領域で人材派遣サービスを提供してきた大手総合人材派遣事業者が、人材需要が高い業種（医療・介護など）や人材層（専門的なスキルや経験値が豊富なプロフェッショナル人材など）の派遣に特化した新サービスを開発するケースが増えている。

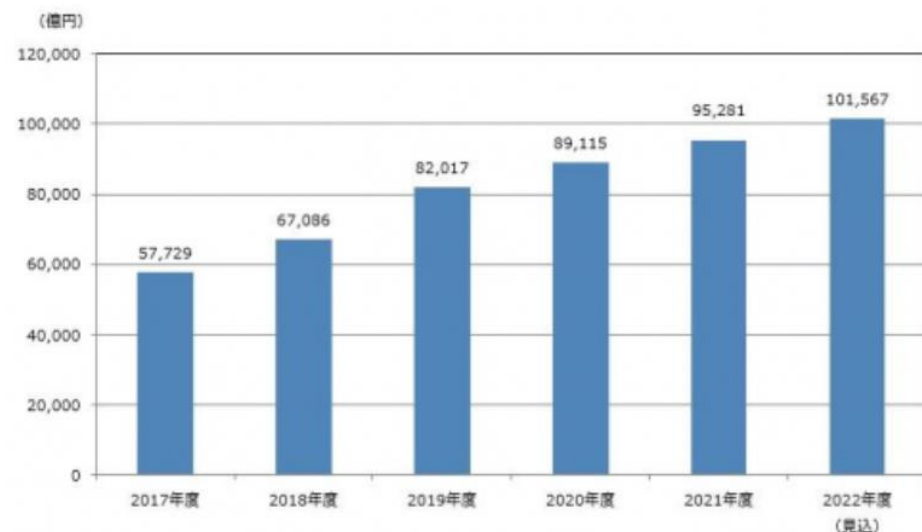
こうした動きは、人材派遣業における顧客層の広がりや派遣スタッフ数の増加につながることが予測され、今後の当該市場の成長に寄与することが期待される。

2) 将来展望

2022年度の人材ビジネス主要3業界（人材派遣業、人材紹介業、再就職支援業）の市場規模は、事業者売上高ベースで前年度比6.6%増の10兆1,567億円の見込みである。

企業の人材ニーズは順調に高まっており、人材派遣サービスや人材紹介サービスの提供機会が広がっていることから、人材派遣業、人材紹介業の2市場は市場規模を拡大させる一方、コロナ禍で高まった需要に落ち着きが見られている再就職支援業は市場規模が縮小に転じるものとみる。

人材ビジネス主要3業界）の市場規模推移



注1. 事業者売上高ベース

注2. 2022年度は見込値

注3. 本調査における主要3業界とは、人材派遣業、人材紹介業、再就職支援業をさす。

注4. 人材派遣業の2020年度までのデータは、厚生労働省「労働者派遣事業報告書（一般労働者派遣事業所の売上高）」データより引用。2021年度以降は矢野経済研究所推計値

矢野経済研究所調べ

人材派遣業界 売上トップ5（2021-2022年）

順位	企業名	売上高 (億円)	
1	リクルートHD ※	13,618	↑
2	パーソルHD	10,608	↑
3	アウトソーシング	5,693	↑
4	パソナグループ	3,660	↑
5	テクノプロ・HD	1,787	↑

4. 化粧品業界の動向

1) 業界動向

2021年度の化粧品受託製造市場（事業者売上高ベース）は、前年度比98.5%の3,094億円と前年度を割り込んだが、2020年度のような大きな落ち込みには至らず、新型コロナウイルス感染症と共生するなかで、市況は緩やかに改善の方向に向かう過渡期の状況にあるといえる。

2019年度まで永らく続いた市場の拡大要因には、①改正薬事法施行による国内受託製造市場の活性化、②インバウンド（訪日外国人客）による日本製化粧品消費の増加、③海外現地消費者向けの日本製化粧品輸出ビジネス＝アウトバウンド（越境ECを含む）拡大の3つが挙げられる。しかしながら2020年初頭から2022年の現在まで続くコロナ禍は、2020年度の国内化粧品受託製造市場に大きな影響を与えた。2021年はコロナ禍の収束に向けた政府・自治体によるものを中心とする施策が一定の効果を表すなど、外出機運の高まりや消費の活性化により、市況は緩やかに回復に向かうと見られる。

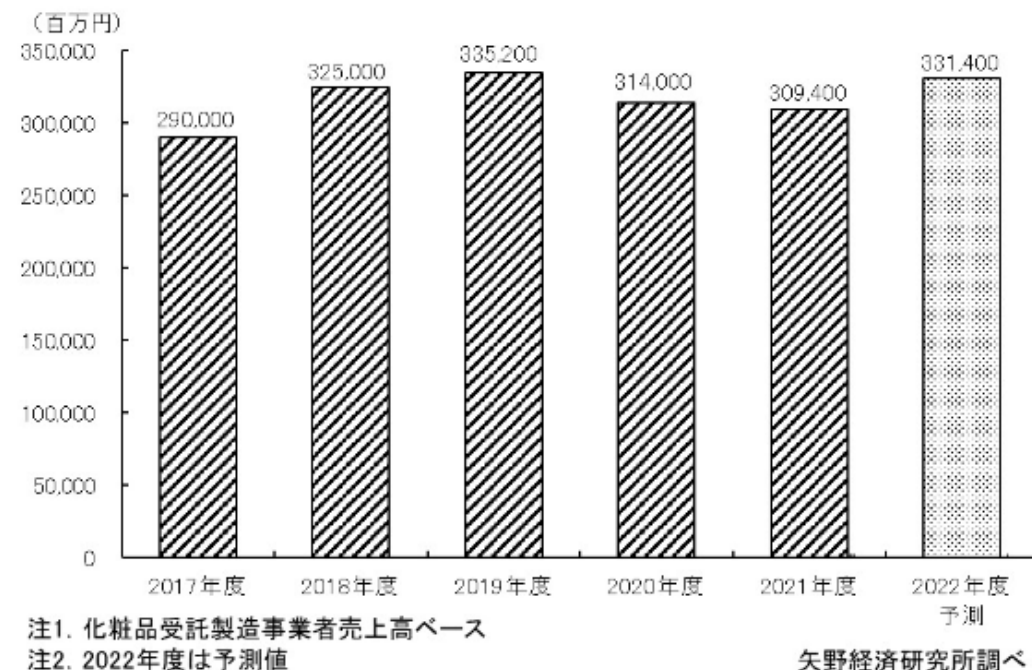
2021年半ばから続く原材料や容器・包装資材、製造に必要な各種エネルギーや物流コストの上昇は収束をみせず、更なる値上げ実施の事態も予測されるなど、企業単体でのコスト吸収努力では追いつかないレベルにまでコストの高騰が続いている。

市場では製品価格への転嫁を含めて化粧品ブランドメーカー（クライアント）との値上げ交渉が現場レベルで行われている。そのため、2022年中には一部化粧品の店頭販売価格の改定が行われることが想定され、値上げに対する消費への影響が懸念される。製品価格の改定が化粧品市場における景気減速要因となるかが、不安視される。

2) 将来展望

2022年度の化粧品受託製造市場規模（事業者売上高ベース）は、コロナ禍の収束は見えないものの前年度比107.1%の3,314億円に拡大すると予測する。行動制限も徐々に緩和され、感染対策を徹底して旅行や行事、イベントが開催されることで消費が回復し、段階的な渡航制限緩和からのインバウンド需要の復活も期待される。

国内化粧品受託製造の市場規模推移・予測



5. 三越伊勢丹ヒューマン・ソリューションズの状況

1)2022年度第三四半期業績について

- ①売上は予算に対して▲137百万と減収となっている。
- ②グループ内部売上は、上期は内製化の影響から売上が減少しましたが、百貨店売上好調に合わせて、下期はグループ内部依頼が増えて売上も予算を越えています。
- ③グループ外部売上は、依頼数は増えてるものの、成約には至らず予算を割込んでいます。
- ④販売管理費は人件費抑制が大きな要因です。
- ⑤営業利益は▲800万だが、予算に対して25百万円・前年に対して48百万円と増益となっています。上期で黒字化した営業利益は、修正予算に上乗せされており、下期の予算達成が重要になってきます。

■IMH第3四半期（4～12月）業績結果と2022年度計画

単位：百万円 端数切捨	第三四半期					2022年度計画			
	実績	予算比	予算差	前年比	前年差	期初予算	修正予算	期初予算 差	前年差
①売上	2,301	94.4%	▲137	84.6%	▲419	3,365	3,315	▲50	▲291
②グループ内部売上	1,682	106.4%	101	82.6%	▲353				
③グループ外部売上	619	72.2%	▲238	90.3%	▲66				
売上総利益	1,366	95.7%	▲60	86.1%	▲221	1,949	1,922	▲27	▲179
④販売管理費	1,375	94.1%	▲86	83.6%	▲270	1,949	1,876	▲73	▲249
⑤営業利益	▲8	—	25	—	48	0	46	46	70

2)各グループの状況

①コスメG【第3四半期売上予算比101.1%】

2022年7月にルミネ横浜店が営業終了をしたが、12月にららぽーと横浜で新店舗の営業スタート。meecoやコスメ教育などのMIグループとの協業にも成果が表れ始めており、収益向上に繋がる為の基盤整備が進んでいる。ミラー各店の要員体制には課題あり、リファラル採用やインターンシップなど、人材確保を念頭においた取組みを始める。

②派遣・請負・紹介G【第3四半期売上予算比90.9%】

グループ内部の依頼では、アルバイト・派遣ともに、主に首都圏の百貨店を中心(サロンデュショコラ・免税カウンターなど)に、予想を超える依頼があった。IMFSが今年度からグループ内部企業の売上になる。外部派遣に関しては、有効求人倍率が高く人材獲得が困難の為、依頼に対して成約ができず、売上が伸びない状況。請負はファミリーセールを中心に新規受注を増やして売上を伸ばしている。化粧品請負担当は、大手化粧品ブランドとの派遣成約、人材ソリューション担当との協働で教育を実施。

③エリアG【第3四半期売上予算比96.6%】

福岡のインフォメーション請負業務の直方の契約が11月で終了。新規の取組として22年度は、エリアGと人材ソリューションGが教育関連で連携をスタートをしている。

④労務厚生G【第3四半期売上予算比101.4%】

包括契約の為売上は安定している。個人情報保護・コンプライアンスの観点から、ヒューマンエラーによる事故を防ぐ仕組み作りを進めている。

⑤人材ソリューションG【第3四半期売上予算比54.4%】

各企業人材育成のための研修の依頼が増加し、新入社員研修のフォローや回数拡大により売上が伸びた。一方で、大企業はオンラインでの研修が主だが、リアルでの研修を希望する企業も増えてきている。グループ連邦と連動しながら、外部教育研修の新規受注が進んでいる。MIグループで実施した従業員エンゲージメント調査も実施。米国三越の採用も再開。グループ企業との中途採用代行を実施しており、今後、グループ内の専門性人材の採用の分野でIMHが担える状態を目指す。

3)IMHの取組

①【高感度上質戦略】

・化粧品人材ビジネスでは、店舗と教育プログラム双方の強みを市場優位性と捉え拡大していく。

・MIグループが持つ【現場ノウハウ×トレンド×リアルな事例】を強みとした現場・顧客接点に特化した独自研修提供により、教育事業の拡大を図る。

②【“個客とつながる”CRM戦略】

・求職者とのつながりを仕組み化し、高稼働率体制を構築していきます。スタッフの育成プログラムの構築も行う。

③【連邦戦略】

・グループの力による外部人材ビジネス拡大とグループ内の入社・退社の人事支援事業を展開。

④【人材育成】

・自律型人材育成のための体系的な教育支援を体系化。

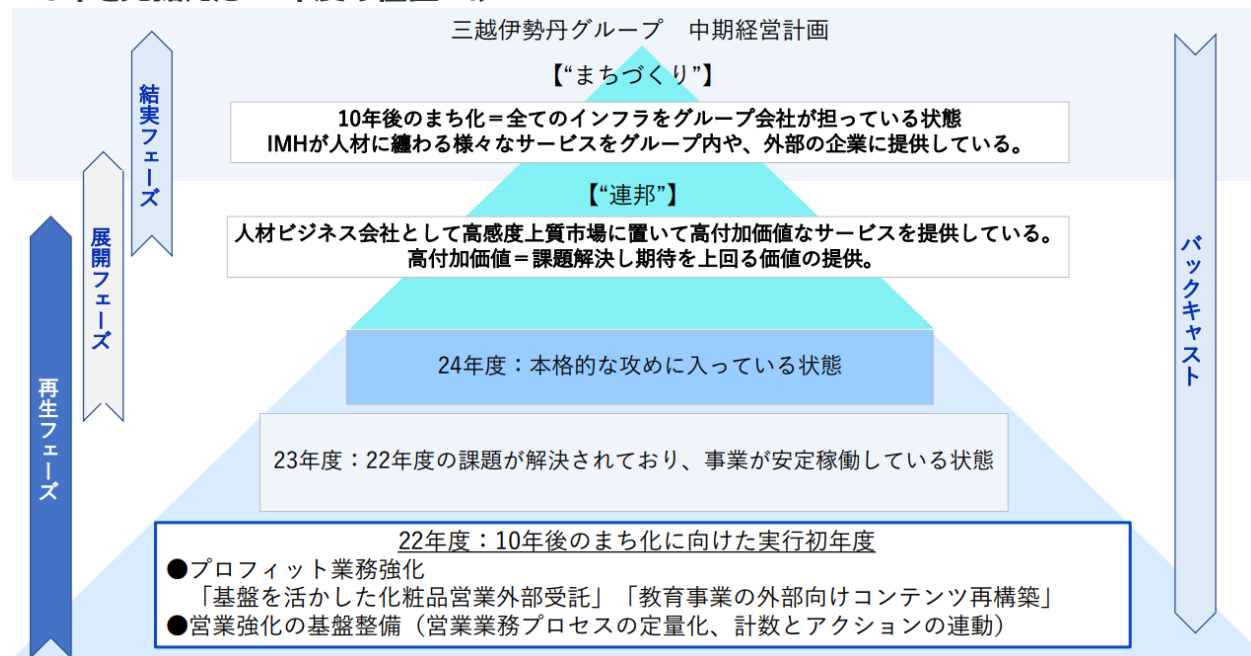
⑤【5つのプロジェクト】

・年度計画を加速するために、グループ・関連各署の垣根を超えて「5つのプロジェクト」をスタートさせ、安定稼働と基盤整備を行う。

2022年度IMHプロジェクト

	テーマ	内容
1	登録スタッフ増強プロジェクト	(稼働者拡大に備えた) ・登録スタッフの情報管理スキーム構築 ・高感度上質スタッフの育成と提供
2	コスメプロジェクト	(化粧品人材と育成基盤を活かした) ・化粧品外部拡大、グループ外流失案件の内製化 ・MI/グループへの価値提供と貢献
3	労務厚生将来プロジェクト	・10年後を見据えたシェアードビジネス基盤の課題改善。ノウハウ維持と精度向上 ・チャットボット先行導入とIMH内活用方法同時検討
4	キャリアカウンセリングの新たな活躍の場の創出プロジェクト	・グループ内の仕組み化に向けた施策推進 ・キャリア支援によるマネタイズ設計
5	派遣基幹管理システム入替え運用業務フロー構築プロジェクト	・スタッフ2000サポート終了に伴う後継機引継ぎ ・連携システムと適切な社内業務フローの確立

10年を見据えた22年度の位置づけ



三越伊勢丹グループ 中期経営計画

	①“高感度上質”戦略	②“顧客とつながる”CRM戦略	③“連邦戦略”
フェーズⅢ 10年後	1)化粧品人材ビジネス - グループ内全ての化粧品人材リソースの結集 - 全国複数エリアでの化粧品地域ドミナントの展開 2)外部研修マネタイズ - 研修の実績と成果を強みとする接客研修業界の独占	1)コミュニケーション手法の多様化 - 個人に合わせた提供情報、サービスのパーソナライズ化 2)求職者起点の育成支援 - 育成メソッドによるジョブアップの実現	1)まち化での外部収益拡大 「商業」「非商業」両面のサービスコンテンツ提供 2)グループ内入退社支援 - 専門性の高い人材の獲得と育成
フェーズⅡ 25～27年度	- 成長ブランドの一括業務請負 - ミラー店舗数の拡大 - 航空系教育ビジネスマーケットへの侵略（マーケット規模14億）	- スタッフ分類とステータスに合わせたデジタルコンテンツ（希望求人、キャリア診断等）の提供 - 求職者の成長支援一人材紹介へ繋げる - 求職者の評判を呼び新規獲得が機能している状態	- 化粧品ビジネスモデルの他領域展開 - 商業施設などへの店舗集客支援、バリューアップ提案 - 事業拡大に伴う専門人材の採用活動支援（IMPD他） - 官民連携システムを活用した地方への再就職支援
フェーズⅠ 3ヵ年	- ミラーとMI店舗を軸とした首都圏ドミナント展開 - ステップ1：立川～荻窪エリア - 顧客接点ニーズに対応出来る体制構築 「基礎教育」×「MIのMD力」を組み合わせた新コンテンツ提供	- 求職者分類に合わせたデジタルコミュニケーション強化 - アカウント画面（マイページ）での情報管理、双方向コミュニケーション活性化 - 高感度上質派遣スタッフの育成メソッド構築 - MI教育基盤の活用	- グループ内インソーシングの対応完了 - 百貨店現場ノハウの商品化、商業施設などへのナレッジ提供 - 専門人材の採用設計、必要スキルの把握（IMPD他） - セカンドキャリア支援プログラムの構築、トライアル
	収支構造改革	デジタル改革（DX）	シェアードサービス改革
	- 利益構造の可視化 - コスメ事業における要員ミックスのPL把握 - 収支バランスを踏まえたオフィス改革	- スタッフ・クライアントとの双方向コミュニケーション活性化 - 新たな求職者との接点拡大 - グループ全従業員の高多様な働き方への対応 - 社内業務連携のスピードアップ	- シェアード定義の再設定 - 労務厚生業務
	人材基盤	システム・データ基盤	ガバナンス・経営システム
	- CDPの再構築 - 自律型人材育成のための体系的な教育支援基盤 - 事業戦略に沿った要員政策の実行	- 母集団形成基盤構築による登録スタッフの資産化 - スタッフ管理システム導入可否検討 - システム連携の導線効率化 - 属人的アナログ業務のデジタル化 - マーケティングデータの社内蓄積	- サステナビリティ活動の推進 - ガバナンス体制の確立 - 戦略実行に則した経営システム改革 - 組織体制

6. 環境をふまえた労働組合の考え

2022年度は、コロナ禍による行動制限の解除により人流や景気が戻ってきています。また、2022年2月から始まったロシアによるウクライナ侵攻の影響の長期化により、想定外の物価上昇が起きています。三越伊勢丹グループ労働組合では、物価上昇のペースが、ベースアップ算出式を用いる上での付帯事項である「想定外的大幅な物価上昇」に該当することをHDS労使協議会にて確認・協議をおこない、2023年度はグループ共通のベースアップ算出式に基づいた要求ではなく、物価上昇への対応と、全メンバーの一体感醸成を考慮した実効性ある水準として、「2,000円以上のベースアップ」を全支部にて要求するものとなりました。

22年度は、三越伊勢丹グループ中期経営計画の【まちづくり】の実行初年度にあたり、再生フェーズの位置づけから、IMHでは、10年後のまち化に向けた実行初年度として、プロフィット業務強化・営業強化の基盤整備に取り組んできました。メンバーが主体的に取り組むことで成果を積み上げ、中長期的なやりがいにつながるだけでなく、新しい取り組みにチャレンジしていくことが期待されます。

人事制度では、長年の検討項目であった退職給付制度の拡充について、23年4月から確定拠出年金制度の導入をすることとなりました。これは、今現在、働いているメンバーだけではなく、未来に入社してくるであろうメンバーにとって非常に大きな制度導入であると考えています。また、現在検討中の新人事制度についても、多くのメンバーにとってのキャリアの選択肢ができることによって、IMHで働き続けることへのモチベーションに繋がると考えています。

次年度においては、ステージC・メイト社員・BCメイト社員の本給制度改定の協議を始めます。役割成果の考え方をふまえつつ、前向きな挑戦が処遇の向上につながるよう、労使で検討をしていきます。“先行きが不透明”な時代であることから、賃金面でのセーフティーネットである最低賃金に関わる部分だけでなく、人事賃金制度そのものを充実したものにすることは非常に重要な人財戦略であると捉えています。

働き方についても、数年の取組で、時間外の削減、有給休暇取得率の向上など、全体としては改善されています。一方で、業務の見える化、属人的業務の是正、適正な要員体制の構築など課題を持っており、一部への負担という課題があると考えています。

22年度は当初営業利益予測を上回り、黒字化の達成予測ではありますが、売上に関しては減少しています。23年度は22年度の課題が解決しており、事業が安定稼働している状態を目指しています。その為には、「グループ連邦」へ関わりを強めグループの持つリソースと、IMHの人財に関わるリソースを掛け合わせていくことで、新たな価値の提供が可能となります。IMHは、グループ内でも唯一の人材に関わる企業として、すべてのグループ企業への価値提供が可能です。各グループ・事業の強みを活かし、着実に成果を上げることで、自社の発展だけでなく、MIグループ全体の発展につながると考えます。

組合は「VOICEサイクル」の「知らせる」「聞く」「話し合う」「伝える」のサイクルを回し、メンバーと経営との対話を行い、会社の発展とメンバーの成長につながるよう取り組みます。

Ⅱ.2023年度賃金要求(案)について

1. 賃金要求を取り巻く環境

①外部環境

- 国内景気は、後半年度にかけて旅行需要の拡大や水際対策緩和によるインバウンド需要の回復が寄与し、昨年度と比較すると回復基調にあると言える一方で、新型コロナウイルス感染症に加えて海外情勢に対する不安も含め未だ不安定であると言えます。
- 消費者物価指数は原材料価格の高騰や円安による影響から年間を通じて上昇を続け、8月以降は3%を超える上昇率となっており、消費増税の影響を除くと約30年以上振りの高い水準となっており2022年11月時点でも上昇し続けています。
- 一方で、継続的な物価上昇に対して消費者の購買力向上が進んでおらず、物価上昇に伴うインフレ下の中でも景気回復が伴わない状況が続いています。経団連も春闘に向けて物価高騰に伴い目減りしている実質賃金の底上げを図り、景気回復につなげるべく積極的な賃上げを各企業に呼び掛けています。
- 雇用環境についてもコロナ禍で大きな影響を受けた宿泊、飲食・サービス業を中心に求人数は増加し、有効求人倍率についても上昇傾向にあります。

②内部環境

- グループ連結の第2四半期決算は、売上高はインバウンドを除く百貨店業の好調なトレンドもあり4,956億円（前比:124.2%）と伸ばし、営業利益も、販管費の売上連動費増がある一方で、経費コントロールを着実に進めたこともあり89億円（前年差：+166億円）と増益となりました。2022年度グループ連結の業績予想は、売上高10,750億円（前比：117.9%）と5月の予想から上方修正され、営業利益についても当初計画を超える240億円と上方修正されました。
- このようにグループ連結では売上、営業利益ともに好調に推移していますが、グループ各社毎の業績についてはまだまだ楽観視できる状況ではないと言えます。
- その中でIMHについては、MIグループ内製化の影響を受けるものの、外部営業力が着実に強化されています。22年度の第2四半期業績は、売上高は当初予算よりも▲50百万円となり、売上総利益は▲28百万円となった。しかし、差益率が改善（60.0%→60.1%）されたことと、販売管理費が時間外抑制、人件費等の減少により▲74百万円抑制されたことにより、営業利益は15百万円となり、期初では赤字予算を組むものの上期営業利益は黒字化しました。

③賃金要求の方針

- 賃金要求の具体的な方針については、三越伊勢丹グループ労働組合（IMGU）の「2023年度春の交渉 IMGU基本方針」に基づき要求を組み立てます。（詳細は P.83）

2. 各雇用形態における賃金要求の考え方

- 今回の賃金要求では、人事賃金制度に基づいた要求（適正な評価や業績に応じた賃金反映等）や、賃金面でのセーフティネットに関わる最低賃金要求についても、従来通り雇用形態ごとに行います。
- **①ベースアップ**
 - 社員・メイト社員については、グループ共通ベースアップ算出式に基づき要求を行っています。しかしながら、今回は現在の物価状況が算出式の付帯条項である「想定外の物価上昇」に該当すると捉え、要求を組み立てます。
 - また、ベースアップ算出式を適用していない雇用形態（エルダースタッフ・フェロー社員・エルダーフェロー）についても、ベースアップの構成要素に基づく判断を基本としつつ、2023年度は特に物価上昇への対応と雇用形態間のバランスを踏まえた対応を図ります。
- **②定期昇給**
 - 定期昇給は、昇給・昇格制度がある全ての雇用形態において役割成果の考え方に基づく制度上の評価分布・本給表・昇給表の要求、および昇格者数の確認をおこないます。
- **③初任給・採用賃金**
 - すべての雇用形態の初任給・採用賃金の要求をおこないます。
- **④最低賃金（詳細は P. 85）**
 - 最低賃金については、「2023年度春の交渉 IMGU 本部最低賃金要求基準」に基づき、「企業内（月収・時間給）最低賃金」、および社員・メイト社員・BC メイト社員に対する「扶養者・年齢別最低賃金（月例）」の要求をおこないます。
- **⑤賞与**
 - 2022年度賞与（2023年6月）は、2022年度の支給表をベースに業績結果及び業績評価指標を踏まえ、23年4月を目途に要求を行う。
 - 2023年度の賞与支給額の決定に使用する「業績評価指標」は第1四半期を目途に協議・決定する。
 - 2023年度賞与（2023年12月・2024年6月）は、2023年度の支給表をベースに業績結果及び業績評価指標を踏まえ、12月賞与は2023年10月、6月賞与は2024年4月を目途に要求を行う。
 - 月給制社員の賞与については、「雇用の維持とその前提となる企業・事業の存続」を最優先に考えつつも、企業環境・業績に柔軟に対応した水準の確保を図る。賞与の最下限水準は年間2ヶ月を基本的な考え方とし、年間2ヶ月を下回る場合はその理由や今後に向けた考え等を明確にする。
 - ・賞与に評価制度が導入されている雇用形態は、必要な原資(評価分布等)を要求するとともに、その結果に関する確認を行う。

3. 2023年度のベースアップ要求の考え方(算出式を適用している雇用形態)

社員・メイト社員・BCメイト社員については、一律**2,000円**のベースアップを要求します。

- 【2023年度 春の交渉におけるベースアップ要求の考え方】
IMGUでは、「労使通年協議の効率化・充実化」「メンバーに対するわかりやすさ・納得性の向上」「一体感の醸成」を目的に、月給制社員を対象に物価上昇率に連動した「グループ共通ベースアップ算出式」を仕組みとして適用しています。
2023年度春の交渉では、現在の物価状況がベースアップ算出式の付帯条項である「想定外の大幅な物価上昇」に該当すると捉え、グループ共通のベースアップ算出式に基づいた要求はおこなわず、物価上昇への対応と、全メンバーの一体感醸成を考慮した実効性ある水準として、「2,000円のベースアップ」を要求するものとします。

対象雇用形態：社員、メイト社員、BCメイト社員
※参考資料 グループ共通ベースアップ算出式 基準となるベースアップ額 = 基礎額292,000円 × 物価上昇率に応じた係数

物価上昇率	係数	基礎額×係数	ベースアップ額
0.0%以下	0.000	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

- ・物価上昇率は、総務省統計局発表の消費者物価指数（全国・総合）の前年同月比を使用します。
- ・物価上昇率に応じた係数は、上記表に対して係数を特定します。
- ・算出式で使用する物価上昇率は10月までの確定値を元に下記の式にて算出します。
(「1～10月までの物価上昇率合計」+「見なし物価上昇率（11月、12月分）×2カ月」) ÷ 12
- ※「見なし物価上昇率」は、8月・9月・10月の消費者物価指数の平均値を使用する。
- ・暦年平均の物価上昇率および見なし物価上昇率は、少数第2位を四捨五入し、第1位までとする。

<ベースアップ算出式に基づく消費者物価指数の推移>

単位：％

1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	平均
0.5	0.9	1.2	2.5	2.5	2.4	2.6	3.0	3.0	3.7	3.2	3.2	2.4

2023年度のベースアップ要求の考え方(算出式を適用していない雇用形態)

時間給者(フェロー社員・エルダーフェロー)については、一律**10円**のベースアップを要求します。

月給者(エルダースタッフ)については、一律**2,000円**のベースアップを要求します。

・【2023年度春の交渉 三越伊勢丹グループ労働組合 本部基本方針】におけるベースアップの考え方

算出式を適用していない雇用形態については、ベースアップの構成要素に基づく判断を基本とするものの、特に2023年度は物価上昇への対応と雇用形態間のバランスを踏まえた対応をおこなっています。

具体的には、算出式のある雇用形態との一体感の醸成と賃金水準とのバランスを考慮した実効性ある水準として、「月給制は2,000 円以上、時給制は10円以上、年俸制は24,000 円以上のベースアップ」を全支部にて要求します。なお、「物価上昇分」以外のベースアップ構成要素については、各支部にて確認したうえで、必要に応じて更なる水準の引き上げ要求を行います。

【ベースアップ構成要素】

※フェロー社員時給制は以下①～④の4つの構成要素を、
エルダースタッフは以下①・②・④の3つの構成要素を総合的に勘案し、ベースアップの判断を行います。

①物価上昇分

2022年暦年(2021年1年～12月)物価上昇率(総合指数)は、2%以上の上昇率でした。
また、社員・メイト社員における物価上昇への対応と雇用形態間のバランスを踏まえた対応を図る必要があります。

②生産性向上分

11月までの業績結果は、11月末時点の営業利益は前年・予算ともに上回る結果となりました。

③採用賃金上昇対応分

・採用賃金については、直近の時給水準に大きな変化が見受けられないため、現在籍者に対する大きな影響はないと判断します。

④働き方と賃金バランス

・直近1年間において求められる役割や働き方に大きな変化は見受けられないことから、働き方と賃金水準とのバランスにも変化はないことが想定されます。

4. 2023年度賃金要求

1)2023年度 社員月例賃金要求

■賃金要求の内容

要求項目	内容
ベースアップ	社員については、一律2,000円のベースアップを要求します。 ※ベースアップ要求の賃金反映のタイミングは、給与計算期間等をふまえ、下記の通りとします。 既存者：4月16日～、転換者：4月16日～、新入社員：4月1日～
本給評価	・ステージC-tは絶対評価とし、運用が適正におこなわれていることを確認します。 ・ステージCはS・A評価3割以上、B（およびC）評価7割未満の分布とすることを要求します。 ・ステージBはS・A評価3割以上、B（およびC）評価7割未満の分布とすることを要求します。 ・あわせて以下の内容について適正な運用がなされていることを労使で確認することを要求します。 ・面談の実施状況や評価の運用が適正におこなわれているか ・全体および階層別の平均本給（評価反映後） ・ステージC-tの本給評価（評価反映後） ・ステージCの職務別の人数分布 ・ステージBの役割ゾーン別の人数分布 ・ステージBの役割ゾーンが大きく変更する異動の有無 ・2023年4月昇格者数の確認 Ct → C 2名
初任給	・採用賃金213,000円（2023年4月1日入社 of 社員ステージC-t）を要求します。
本給表・昇給表	・本給表・昇給表（評価表）を要求します。（詳細はP. 26）
最低賃金	・月例賃金164,000円を下回らないことを要求します。
扶養者年齢別最低賃金	・基準内賃金が年齢別・扶養者別最低賃金を下回る場合には、その差額を手当として支給することを要求します。

参考：社員ステージB・ステージC 平均賃金引上げ率

・現行制度（本給表・昇給表及び評価分布）に基づき試算します。

賃金引上げ率 3.01%（平均賃金引上げ額 8,417円） ※今回のベースアップ2,000円に伴う賃金引き上げ率は0.92%と試算されます。

■社員本給表および評価表

社員ステージCー t

<本給表>

ランク	金額（円）
1	236,000
2	233,000
3	230,000
4	227,000
5	224,000
6	221,000
7	初任給

※ベースアップ要求を反映しています。

<評価表>

評価	昇給ランク
A	+2
B	+1
C	0

※1年目はC評価でも+1ランク

■社員ステージC本給表および評価表

<ベース給>

資格	金額（円）
ステージC	237,000

※ベースアップ要求を反映しています。

<評価表>

評価		ランク	S	A	B	C	D
ランク アップ 数	R-0	シニア1ランク	0	0	0	-1	-2
		一般18ランク					
	R-1	シニア2～13ランク	2	1	0	-1	-2
		一般19～24ランク					
	R-2	シニア14～23ランク	3	2	1	0	-1
		一般25～60ランク					

実在者に対応するため、本給237,000円以下はランクを設定したベース給のみの本給とします。期待役割はステージC一般職と同様とし、本給評価については昇給表に基づいた運用とすることを要求します。

2023年
度

ランク	役割成果給	
	チーム職	一般職
1	68,000	
2	66,000	
3	64,000	
4	62,000	
5	60,000	
6	58,000	
7	56,000	
8	54,000	
9	52,000	
10	50,000	
11	48,000	
12	46,000	
13	44,000	
14	42,000	
15	40,000	
16	38,000	
17	36,000	
18	34,000	34,000
19	32,000	32,000
20	30,000	30,000
21	28,000	28,000
22	26,000	26,000
23	24,000	24,000
24		22,000
25		20,000
26		18,000
27		16,000
28		14,000
29		12,000
30		10,000
31		8,000
32		6,000
33		4,000
34		2,000

35
36
37
38
39
40
41
42
43
44
45
46
47

(単位：円)

本給
(ベース給+役割給)
305,000
303,000
301,000
299,000
297,000
295,000
293,000
291,000
289,000
287,000
285,000
283,000
281,000
279,000
277,000
275,000
273,000
271,000
269,000
267,000
265,000
263,000
261,000
259,000
257,000
255,000
253,000
251,000
249,000
247,000
245,000
243,000
241,000
239,000

237,000
235,000
233,000
231,000
229,000
227,000
225,000
223,000
221,000
219,000
217,000
215,000
213,000

■ 社員ステージB本給表および評価表

資格給	+	役割①	役割②	役割③	役割④	+	
92,000		40000	20000	10000	5000		

※ベースアップ要求を反映しています。

<評価表>

評価	レンジ		S	A	B	C
ランク アップ数	R-0	グレード2: 1 グレード1:33	0	0	0	-1
	R-1	グレード2: 2~11 グレード1:34~44	2	1	0	-1
	R-2	グレード2:12~21 グレード1:45~56	3	2	1	-1
	R-3	グレード2:22~32 グレード1:57~74	4	3	2	0
	R-4	グレード2:33~44 グレード1:75~77	5	4	3	0

個人成果給	グレード2
1	375000
2	373000
3	371000
4	369000
5	367000
6	365000
7	363000
8	361000
9	359000
10	357000
11	355000
12	353000
13	351000
14	349000
15	347000
16	345000
17	343000
18	341000
19	339000
20	337000
21	335000
22	333000
23	331000
24	329000
25	327000
26	325000
27	323000
28	321000
29	319000
30	317000
31	315000
32	313000
33	311000
34	309000
35	307000
36	305000
37	303000
38	301000
39	299000
40	297000
41	295000
42	293000
43	291000
44	289000
45	287000
46	285000
47	283000
48	281000
49	279000
50	277000
51	275000
52	273000
53	271000
54	269000
55	267000
56	265000
57	263000
58	261000
59	259000
60	257000
61	255000
62	253000
63	251000
64	249000
65	247000
66	245000
67	243000
68	241000
69	239000
70	237000
71	235000
72	233000
73	231000
74	229000
75	227000
76	225000
77	223000

■ 2023年度要求基準に基づく扶養者・年齢別最低賃金の保障月額（詳細はP85参照）

「扶養者・年齢別最低賃金要求」は生活者の観点からの賃金確保を目的に、日常生活を営む上で最低限維持すべき月例給の水準を扶養者数に応じて定めたものです。扶養者の基準内賃金が、以下の扶養者別の基準額を下回る場合には、その差額を手当として補償することを要求します。

社員における扶養者の基準内賃金が以下の扶養者別・年齢別最低賃金を下回る場合には、その差額を手当として支給することを要求します。

※支給対象者の年齢が27歳未満の場合は27歳の、37歳以上の場合は36歳の要求額とします。また、扶養者数には上限は設けず、被扶養者に応じ10,000円を加算します。

※育児・介護等の短時間勤務者も対象とし、本給より控除されている割合と同じ割合を該当する扶養者・年齢別最低賃金より差し引いた金額と比較し、控除された本給の金額が下回る場合、差額を支給します。

＜参考 要求基準額に基づく扶養者・年齢別の保障月額＞

（単位：円）

年齢	一人扶養	二人扶養	三人扶養	四人扶養
～27	212,100	222,100	232,100	242,100
28	216,500	226,500	236,500	246,500
29	220,900	230,900	240,900	250,900
30	225,200	235,200	245,200	255,200
31	229,600	239,600	249,600	259,600
32	233,900	243,900	253,900	263,900
33	238,200	248,200	258,200	268,200
34	242,600	252,600	262,600	272,600
35	247,000	257,000	267,000	277,000
36～	251,300	261,300	271,300	281,300

※水準設定については、人事院の標準生計費・総務省の「家計調査」や「物価上昇分（暦年・総合・全国）」等を加味して決定しています。

※保障額の支給については、本人の申告に基づき行われます。4月中に会社より基準額及び申告方法（申告期日や申告書等）に関する通達があり、5月支給給与にて4月分と合わせた保障額が支給されます。
なお、保障分は月例給への対応とし、賞与へは反映しません。

※ 扶養者・年齢別最低賃金は、人事院の標準生計費・総務省の「家計調査」や「物価上昇分（暦年・総合・全国）」等

を加味して決定していますので、基準額の水準は年度毎に設定されます。

2)2023年度 メイト社員月例賃金要求

■賃金要求の内容

要求項目	内容
ベースアップ	メイトについては、一律2,000円のベースアップを要求します。 ※ベースアップ要求の賃金反映のタイミングは、給与計算期間等をふまえ、下記の通りとします。 既存者：4月16日～、転換者：4月16日～、新入社員：4月1日～
本給評価	・S・A評価3割以上、B（およびC）評価7割未満の分布とすることを要求します。 ・あわせて以下の内容について適正な運用がなされていることを労使で確認することを要求します。 ・面談の実施状況や評価の運用が適正におこなわれているか ・平均本給（人事異動の前後、評価反映の前後）
初任給	・2023年度IMGU基準となる企業内最低賃金164,000円を下回らないよう、2023年4月以降に入社するメイト社員の採用賃金を以下のように要求します。 【新卒者】 A地域 179,000円以上（本人給+地域給） ※東京・神奈川・埼玉・千葉 B地域 169,000円以上（本人給+地域給） ※名古屋 【既卒者（社会人経験者）】 A地域 179,000円以上（本人給+地域給） ※東京・神奈川・埼玉・千葉 B地域 169,000円以上（本人給+地域給） ※名古屋 C地域 164,000円以上（本人給+地域給） ※福岡
本給表・昇給表	・本給表・昇給表（評価表）を要求します。（詳細はP.30）
営業手当	・メイト社員の外部営業担当に対する営業手当20,000円（月額）を要求します。
職務手当	・メイト社員の百貨店勤務者のリーダー、サブリーダーに対する職務手当を以下のように要求します。 リーダー：20,000円 サブリーダー：10,000円 （すべて月額）
最低賃金	・月例賃金164,000円を下回らないことを要求します。
扶養者年齢別最低賃金	・基準内賃金が年齢別・扶養者別最低賃金を下回る場合には、その差額を手当として支給することを要求します。

参考：メイト社員 平均賃金引上げ率

現行制度（本給表・昇給表及び評価分布）に基づき試算します。

賃金引上げ率 5.21%（平均賃金引上げ額 11,250円）※今回のベースアップ2,000円に伴う賃金引き上げ率は0.76%と試算されます。

〈本人給〉

メイト社員本給表および評価表

〈地域給〉

地域区分		金額（円）
A地域	東京・神奈川・埼玉・千葉	50,000
B地域	名古屋	40,000
C地域	福岡	30,000

+

〈ランクアップ表（評価表）〉

評価	ランク	S	A	B	C	D
ランクアップ数	R1 1~6	2	1	0	0	0
	R2 7~21	3	2	1	0	0
	R3 21~34	4	3	2	0	0

ランク	レンジ	単位（円）
1	R1	187,000
2		185,000
3		183,000
4		181,000
5		179,000
6		177,000
7	R2	175,000
8		173,000
9		171,000
10		169,000
11		167,000
12		165,000
13		163,000
14		161,000
15		159,000
16		157,000
17		155,000
18		153,000
19		151,000
20		149,000
21	R3	147,000
22		145,000
23		143,000
24		141,000
25		139,000
26		137,000
27		135,000
28		133,000
29		131,000
30		129,000

※ベースアップ要求を反映しています。

営業手当	金額（円）
メイト社員外部営業担当	20,000

職務手当	金額（円）
（百貨店勤務）リーダー	20,000
（百貨店勤務）サブリーダー	10,000

■ 2023年度要求基準に基づく扶養者・年齢別最低賃金の保障月額（詳細はP.85参照）

「扶養者・年齢別最低賃金要求」は生活者の観点からの賃金確保を目的に、日常生活を営む上で最低限維持すべき月例給の水準を扶養者数に応じて定めたものです。扶養者の基準内賃金が、以下の扶養者別の基準額を下回る場合には、その差額を手当として補償することを要求します。

メイト社員における扶養者の基準内賃金が以下の扶養者別・年齢別最低賃金を下回る場合には、その差額を手当として支給することを要求します。

※支給対象者の年齢が27歳未満の場合は27歳の、37歳以上の場合は36歳の要求額とします。また、扶養者数には上限は設けず、被扶養者に応じ10,000円を加算します。

※育児・介護等の短時間勤務者も対象とし、本給より控除されている割合と同じ割合を該当する扶養者・年齢別最低賃金より差し引いた金額と比較し、控除された本給の金額が下回る場合、差額を支給します。

＜参考 要求基準額に基づく扶養者・年齢別の保障月額＞

（単位：円）

年齢	一人扶養	二人扶養	三人扶養	四人扶養
～27	212,100	222,100	232,100	242,100
28	216,500	226,500	236,500	246,500
29	220,900	230,900	240,900	250,900
30	225,200	235,200	245,200	255,200
31	229,600	239,600	249,600	259,600
32	233,900	243,900	253,900	263,900
33	238,200	248,200	258,200	268,200
34	242,600	252,600	262,600	272,600
35	247,000	257,000	267,000	277,000
36～	251,300	261,300	271,300	281,300

※水準設定については、人事院の標準生計費・総務省の「家計調査」や「物価上昇分（暦年・総合・全国）」等を加味して決定しています。

※保障額の支給については、本人の申告に基づき行われます。4月中に会社より基準額及び申告方法（申告期日や申告書等）に関する通達があり、5月支給給与にて4月分と合わせた保障額が支給されます。
なお、保障分は月例給への対応とし、賞与へは反映しません。

※ 扶養者・年齢別最低賃金は、人事院の標準生計費・総務省の「家計調査」や「物価上昇分（暦年・総合・全国）」等

を加味して決定していますので、基準額の水準は年度毎に設定されます。

3)2023年度 BCメイト社員月例賃金要求

■賃金要求の内容

要求項目	内容
ベースアップ	・BCメイト社員については、一律2,000円のベースアップを要求します。 ※ベースアップ要求の賃金反映のタイミングは、給与計算期間等をふまえ、下記の通りとします。 - 既存者：4月16日～、転換者：4月16日～、新入社員：4月1日～
本給評価	【入社1年以上のBCメイト社員】 ・S・A評価3割以上、B（およびC）評価7割未満の分布とすることを要求します。 【入社6ヵ月以上1年未満のBCメイト社員】 ・職務成果給の評価は絶対評価とし、運用が適正におこなわれていることを確認します。 ※入社6ヵ月未満のBCメイト社員については、入社後一定の研修期間が必要であることをふまえ、制度上の昇給はおこないません。 ・あわせて以下の内容について適正な運用がなされていることを労使で確認することを要求します。 ・面談の実施状況や評価の運用が適正におこなわれているか ・平均本給（人事異動の前後、評価反映の前後）
初任給	・2023年4月1日以降に入社するBCメイト社員（新卒者・既卒者（社会人経験者））の採用賃金185,000円以上（ベース給+地域給+職務成果給）を要求します。
本給表・昇給表	・本給表・昇給表（評価表）を要求します。（詳細P. 33）
職務手当	・BCメイト社員の店長、副店長、ビューティ スタylist（BS）の職務手当（月額）を以下のように要求します。 店長：40,000円、 副店長：20,000円、 ビューティ スタylist（BS）：20,000円
最低賃金	・月例賃金164,000円を下回らないことを要求します。
扶養者年齢別最低賃金	・基準内賃金が年齢別・扶養者別最低賃金を下回る場合には、その差額を手当として支給することを要求します。

参考：BCメイト社員 平均賃金引上げ率

・現行制度（本給表・昇給表及び評価分布）に基づき試算します。

賃金引上げ率 6.90%（平均賃金引上げ額 14,750円）※今回のベースアップ2,000円に伴う賃金引き上げ率は0.89%と試算されます。

■BCメイト社員本給表および評価表

ベース給（円）
87,000

※ベースアップ要求を反映しています。



<ランクアップ表（評価表）>

ゾーン	レンジ	S	A	B	C	D
1	R1	2	1	0	0	0
	R2	3	2	1	0	0
	R3	4	3	2	0	0
2	R1	2	1	0	0	0
	R2	3	2	1	0	0
	R3	4	3	2	0	0
3	R1	2	1	0	0	0
	R2	3	2	1	0	0
	R3	4	3	2	0	0

職務成果給（単位：円）						
ランク	ゾーン1(一般)		ゾーン2 (副店長、BS)		ゾーン3（店長）	
1			R1	128000	R1	128000
2				126000		126000
3				124000		124000
4				122000		122000
5	R1	120000		120000	120000	
6		118000		R2	118000	
7		116000			116000	
8		114000			114000	
9		112000			112000	
10		110000		110000		
11		108000		108000		
12		106000		R3	106000	
13		104000			104000	
14		102000			102000	
15		100000			100000	
16	R1	98000	R2	98000		
17		96000		96000		
18		94000		94000		
19		92000		92000		
20		90000		90000		
21		88000		88000		
22		86000		86000		
23		84000		84000		
24		82000		82000		
25		80000		80000		
26	R2	78000	R3	78000		
27		76000		76000		
28		74000		74000		
29		72000		72000		
30		70000		70000		
31		68000		68000		
32		66000		66000		
33		64000		64000		
34		62000		62000		
35		60000		60000		
36	R3	58000	R3	58000		
37		56000		56000		
38		54000		54000		
39		52000		52000		
40		50000		50000		
41		48000				



地域給（円）
50,000

※東京・神奈川・埼玉・千葉

職務手当	金額（円）
店長	40,000
副店長	20,000
ビューティ スタイルスト(BS)	20,000

■ 2023年度要求基準に基づく扶養者・年齢別最低賃金の保障月額（詳細はP.85参照）

「扶養者・年齢別最低賃金要求」は生活者の観点からの賃金確保を目的に、日常生活を営む上で最低限維持すべき月例給の水準を扶養者数に応じて定めたものです。扶養者の基準内賃金が、以下の扶養者別の基準額を下回る場合には、その差額を手当として補償することを要求します。

BCメイト社員における扶養者の基準内賃金が以下の扶養者別・年齢別最低賃金を下回る場合には、その差額を手当として支給することを要求します。

※支給対象者の年齢が27歳未満の場合は27歳の、37歳以上の場合は36歳の要求額とします。また、扶養者数には上限は設けず、被扶養者に応じ10,000円を加算します。

※育児・介護等の短時間勤務者も対象とし、本給より控除されている割合と同じ割合を該当する扶養者・年齢別最低賃金より差し引いた金額と比較し、控除された本給の金額が下回る場合、差額を支給します。

＜参考 要求基準額に基づく扶養者・年齢別の保障月額＞

（単位：円）

年齢	一人扶養	二人扶養	三人扶養	四人扶養
～27	212,100	222,100	232,100	242,100
28	216,500	226,500	236,500	246,500
29	220,900	230,900	240,900	250,900
30	225,200	235,200	245,200	255,200
31	229,600	239,600	249,600	259,600
32	233,900	243,900	253,900	263,900
33	238,200	248,200	258,200	268,200
34	242,600	252,600	262,600	272,600
35	247,000	257,000	267,000	277,000
36～	251,300	261,300	271,300	281,300

※水準設定については、人事院の標準生計費・総務省の「家計調査」や「物価上昇分（暦年・総合・全国）」等を加味して決定しています。

※保障額の支給については、本人の申告に基づき行われます。4月中に会社より基準額及び申告方法（申告期日や申告書等）に関する通達があり、5月支給給与にて4月分と合わせた保障額が支給されます。なお、保障分は月例給への対応とし、賞与へは反映しません。

※ 扶養者・年齢別最低賃金は、人事院の標準生計費・総務省の「家計調査」や「物価上昇分（暦年・総合・全国）」等

を加味して決定していますので、基準額の水準は年度毎に設定されます。

4)2023年度 フェロー社員Ⅰ・Ⅱ賃金要求

賃金要求の内容（フェロー社員）

要求項目	内容
ベースアップ	・ベースアップ金額として一律10円を要求します。 ※ベースアップはベース給の引上げで対応します。 ※反映時期は4月の給与計算期間を開始日とします。（4月11日以降）
時間給評価 要求	・S・A評価3割以上、B（およびC）評価7割未満の分布とすることを要求します。 ・あわせて以下の内容について適正な運用がなされていることを労使で確認することを要求します。 ・面談の実施状況や評価の運用が適正におこなわれているか ・平均本給（人事異動の前後、評価反映の前後）
能力給表・ ランクアップ表	・能力給表・ランクアップ表（評価表）を要求します。（詳細はP.36）
最低賃金	・時間給が事業所別最低賃金を下回らないことを要求します。 東京：1,075円 神奈川：1,075円 埼玉：990円 千葉：985円 愛知：990円 福岡：975円 ※東京・神奈川・福岡については地域別職種給を加味した水準、埼玉・千葉・愛知・福岡についてはIMGU基準の地域別に設定する最低賃金の水準を要求します。 ※上記要求水準は、本部方針に基づいた水準をベースに、制度上の最下限を使用しています。2023 年度中に上記水準が公的最低賃金（各都道府県の地域別および産業別最低賃金）を下回った場合には、「公的最低賃金の改定発行される年月日以前に改定水準を適用する」ことを労使確認の上、組合機関会議にて審議決定します。 （詳細はP.90）
採用賃金要求	・各事業所、職種で設定される採用賃金が975円を下回らないことを要求します。

フェロー社員Ⅰ・Ⅱ（無期）

ベース給（円）
735

※ベースアップ要求を反映しています。

フェロー社員Ⅰ・Ⅱ（無期）

<ランクアップ表（評価表）>

ランク	S	A	B	C	D
R1 1~19	2	1	0	0	0
R2 20~49	3	2	1	0	0
R3 50~71	4	3	2	0	0

〈能力給表〉

ランク	レンジ	金額（円）	ランク	レンジ	金額（円）
1	R1	350	37	R2	170
2		345	38		165
3		340	39		160
4		335	40		155
5		330	41		150
6		325	42		145
7		320	43		140
8		315	44		135
9		310	45		130
10		305	46		125
11		300	47		120
12		295	48		115
13		290	49		110
14		285	50	R3	105
15		280	51		100
16		275	52		95
17		270	53		90
18		265	54		85
19		260	55		80
20	R2	255	56		75
21		250	57		70
22		245	58		65
23		240	59		60
24		235	60		55
25		230	61		50
26		225	62		45
27		220	63		40
28		215	64		35
29		210	65		30
30		205	66		25
31		200	67		20
32		195	68		15
33		190	69		10
34		185	70		5
35		180	71		0
36		175			

フェロー社員Ⅰ・Ⅱ（有期）

ベース給（円）
735

※ベースアップ要求を反映しています。

フェロー社員Ⅰ・Ⅱ（有期）

〈能力給表
（円）〉

ランク	S	A	B	C	D
能力給 260円～350円	10円	5円	0	0	0
能力給 110円～255円	15円	10円	5円	0	0
能力給 ～105円	20円	15円	10円	0	0

地域別職種給（円）無期・有期共通

職種/地域	東京	神奈川	福岡
事務	300	-	250
店頭	410	300	-

5)2023年度 エルダースタッフⅢ月例賃金要求

■賃金要求の内容

要求項目	内容
ベースアップ	ベースアップ金額として月給制は一律2,000円 ※ベースアップは基本給の引上げで対応します。 ※反映時期は4月の給与計算期間を開始日とします。(4月16日以降)
月例賃金	・月例給については以下のように要求します。 販売サービス職：196,000円 人財サービス職：176,000円 ※60歳到達時に各月例給を下回る場合は、60歳到達時の本給水準を継続します。
最低賃金	・月例賃金164,000円を下回らないことを要求します。(詳細はP.85) ※2023年4月1日～2024年3月31日在籍者対象とします。

6)2023年度 エルダースタッフⅠ・Ⅱ賃金要求

■賃金要求の内容

要求項目	内容
ベースアップ	・ベースアップ金額として一律10円を要求します。 ※ベースアップはベース給の引上げで対応します。 ※反映時期は4月の給与計算期間を開始日とします。(4月1日以降)
時間給	・時間給（東京・神奈川）については以下のように要求します。 <u>販売サービス職：1,185円</u> <u>人財サービス職：1,085円</u>
最低賃金	・時間給が事業所別最低賃金を下回らないことを要求します。 東京：1,075円 神奈川：1,075円 埼玉：990円 千葉：985円 愛知：990円 福岡：975円 ※東京・神奈川・福岡については地域別職種給を加味した水準、埼玉・千葉・愛知・福岡についてはIMGU基準の地域別に設定する最低賃金の水準を要求します。 ※上記要求水準は、本部方針に基づいた水準をベースに、制度上の最下限を使用しています。2023年度中に上記水準が公的最低賃金（各都道府県の地域別および産業別最低賃金）を下回った場合には、「公的最低賃金の改定発行される年月日以前に改定水準を適用する」ことを労使確認の上、組合機関会議にて審議決定します。 (詳細はP.85)

7)2023年度 エルダーフェロー賃金要求

■賃金要求の内容

要求項目	内容
ベースアップ	・ベースアップ金額として一律10円を要求します。 ※ベースアップはベース給の引上げで対応します。 ※反映時期は4月の給与計算期間を開始日とします。(4月11日以降)
時間給	・時間給については、各個人の定年時の時給を要求します。
最低賃金	・時間給が事業所別最低賃金を下回らないことを要求します。 東京：1,075円 神奈川：1,075円 埼玉：990円 千葉：985円 愛知：990円 福岡：975円 ※東京・神奈川・福岡については地域別職種給を加味した水準、埼玉・千葉・愛知・福岡についてはIMGU基準の地域別に設定する最低賃金の水準を要求します。 ※上記要求水準は、本部方針に基づいた水準をベースに、制度上の最下限を使用しています。2023 年度中に上記水準が公的最低賃金（各都道府県の地域別および産業別最低賃金）を下回った場合には、「公的最低賃金の改定発行される年月日以前に改定水準を適用する」ことを労使確認の上、組合機関会議にて審議決定します。 (詳細はP.85)

6. 最低賃金

・ 1. 要求基準の設定目的

- ・ 日本では、実質的・文化的な生活を最低限維持するために必要な賃金水準として、地域別・産業別に最低賃金が設けられています。この公的な最低賃金の水準を決定する際、その地域・産業内の各企業における賃金表や企業内最低賃金の締結・改正が大きな影響を与えます。
- ・ 三越伊勢丹グループ労働組合(以下IMGU)では、独自基準を設定することにより、企業内外のともに働く労働者の賃金水準の底上げを図る取り組みの推進に繋がっています。

2. 要求基準の項目

IMGUでは、対象者本人の扶養者数や年齢に応じて設定する「扶養者・年齢別最低賃金」と、各企業が定める制度上の最下限水準を「企業内最低賃金」と定め、これらをIMGU全支部・分会の統一要求基準とします。要求基準の項目は 以下の通りです。

<IMGU本部最低賃金 要求基準の項目>

I. 「扶養者・年齢別最低賃金要求」の基準

1. 「扶養者・年齢別最低賃金要求基準」 (対象:月給制社員)

II. 「企業内最低賃金要求」の基準

1. 「月例賃金」の要求基準 (対象:月給制社員)
2. 「時間給」の要求基準 (対象:時間給制社員・60歳以降雇用者)

Ⅲ.労使通年協議項目の取組

人に関わる諸制度

労使通年協議とは、「年間を通じて労使で課題認識の共有、解決策の議論をおこない、必要な制度改定の成案化を目指す」協議形態です。本年度の協議項目は以下の通りです。

社員	メイト	BCメイト	フェ ロース タッフ	エル ダー フェ ロー	エルダー スタッフ	内容	取扱い	ページ
●						ステージB昇格試験受検資格要件の改定	審議決定事項	42
●	●	●				ステージC転換試験資格要件改定	審議決定事項	43
●						退職一時金制度改定について	審議決定事項	44
●						成果評価シート改定	審議決定事項	46
●						ステージB評価期間について	報告事項	60
●	●	●				新人事制度BC社員制度導入について	概要審議	63
●	●	●	●	●	●	グループ共通ベースアップ算出式について	審議決定事項	68
●	●	●			●	賞与について	報告事項	70
●	●	●	●	●	●	配偶者転勤休業制度導入	審議決定事項	74
●	●	●	●	●	●	在宅勤務制度導入について	審議決定事項	76
●	●	●	●	●	●	短時間勤務制度(兼業・副業・自己啓発)の拡充	審議決定事項	77

1. 【ステージB受検資格要件の改定】

【課題点】

- ・ST-B昇格HAPの受検資格がチーフ職に限定されている
- ・チーフ職に任命及び運用に課題がある
- ・在籍期間の範囲が採用時期を起点としており、雇用形態や役割を経過した期間でない

【考え方】

- ・ステージBは、高い専門性を持ちながら、組織の成果と成長を達成することが求められます。また、部下の育成と評価を行う責任を有します。
- ・資格要件として位置づけから、従業員にとって納得性のあることと、CDPの観点と、本人の目標設定の観点から、資格要件が明確であることが望ましい
- ・役職と在籍経過年数の時期一致

【改定の方向性】

- ・チーフ職在籍1年以上を撤廃
- ・在籍経過の基準日の変更

参考：現行の資格要件

ステージB 昇格

- ・ステージCからステージBへの昇格認定については、以下の通りとします。

	ステージB認定
人材要件	・ 高い専門性を発揮しながら、自律的にPDCAサイクルをまわし、個人成果や一定範囲の組織成果を実現する。
対象者	・ 社員ステージCでチーフ職の在籍で1年以上を経過した者（9月1日時点） ・ エントリーシートによる本人の申請があった者のうち、所属長による昇格考課が「A」であり、会社が認めた者
選考方法	三越伊勢丹実施のステージB職昇格HAP

【受検資格の改訂】

●改訂前)

- ・ 社員ステージCでチーフ職の在籍で1年以上を経過した者（9月1日時点）
- ・ エントリーシートによる本人の申請があった者のうち、所属長による昇格考課が「A」であり、会社が認めた者

●改訂後)

- ・ 社員ステージC在籍で1年以上を経過した者（4月1日時点）
- ・ エントリーシートによる本人の申請があった者のうち、所属長による昇格考課が「A」であり、会社が認めた者

【次年度への検討事項と確認項目】

- ・受検回数の設定
- ・連続受験制限の設定
- ・適正な人材育成プログラムの実施状況の確認
- ・適正な目標設定面談の実施とFB実施の確認

【今後のスケジュール】

2023年2月
本部執行委員会

2023年2月～3月
春の交渉MV

2023年3月
支部大会

2023年4月
運用開始

2. 【ステージC転換資格要件改定】

審議決定事項
対象：メイト社員・BCメイト社員

【考え方】

ステージCへの転換可能な雇用形態は「メイト社員」と「BCメイト社員」となっています。試験方法については共通であるものの、受験資格について、それぞれの雇用形態で条件が違ふという状況となっています。BCメイト社員制度設立当初と、社会環境の変化や、事業の方向性も大きく変化しており、BCメイト社員のキャリアの考え方も変化してきていると考えおり、主に「在籍期間」と「職務」の改訂について検討をまいります。

【課題点】

- ・BCメイト社員の資格要件の中に、「ゾーン2（店長/副店長/BS）の職務経験1年以上」となっている。職務ポストと紐づいている為、組織体制に大きく左右される状態になっている。
- ・資格要件の職務改定により、在籍期間の設定時期が不一致

【改訂の方向性】

- 職務ポストに関わる要件を、比較対象となるメイト社員を参考に削除する方向で検討していきます。
- ・資格要件の職務改定により、在籍期間の時期の捉え方を4月1日起点に揃える。

【今後のスケジュール】

2023年2月
本部執行委員会

2023年2月～3月
春の交渉MV

2023年3月
支部大会

2023年4月
運用開始

【受験資格の改定】

●改訂前)

- ・メイト社員の在籍期間が1年以上経過した(10月1日時点)で、直近の本給評価がB以上の者
- ・エントリーシートによる本人申請があった者
- ・BCメイト社員で職務成果給ランクがゾーン2（副店長/BSクラス）の職務経験が1年以上経過した者（10月1日時点）で、直近の本給評価がB以上の者
- ・エントリーシートによる本人申請があった者

●改訂後)

- ・メイト社員の在籍期間が1年以上経過した者(4月1日)で直近の本給評価がB以上の者
- ・エントリーシートによる本人申請があった者
- ・BCメイト社員の在籍期間が1年以上経過した者（4月1日時点）で、直近の本給評価がB以上の者
- ・エントリーシートによる本人申請があった者

参考：現行の資格要件

社員転換

- ・メイト社員・BCメイト社員から社員への転換認定については、以下の通りとします。

社員転換	
人材要件	・会社の方向性を理解し、自ら判断し業務を遂行する。またリーダーシップを発揮し、成果を生み出す中心となり、会社の経営や事業の中核となって組織を運営する。
受験資格	<メイト社員> ・メイト社員の在籍期間が1年以上経過した者(10月1日時点)で、直近の本給評価がB以上の者 ・エントリーシートによる本人申請があった者
	<BCメイト社員> ・BCメイト社員で職務成果給ランクがゾーン2(副店長/BSクラス)の職務経験が1年以上経過した者(10月1日時点)で、直近の本給評価がB以上の者 ・エントリーシートによる本人申請があった者
試験方法	社内試験

3. 【退職一時金制度改定について】

【改訂の経緯】

IMHの退職一時金制度では、社員転換時の勤続通算年数において、確定拠出年金制度が未導入であり、老後の補償という観点が弱く、それを補填する意味から、メイト社員・BCメイト社員採用時から通算勤続年数とすることとしていたが、制度導入により、その意義は解消された。また、休業中(1ヵ月以上連続した欠勤及び産前・産後休暇時含む)での退職一時金ポイントが発生しない点は、MIグループ内でも少数であり、導入が望ましいと考えます。

①社員転換時勤続年数改訂

【改定の考え方】

→2023年4月より確定拠出年金制度導入では、社員・メイト社員・BCメイト社員も対象となったことから、転換時の通算勤続年数に関しては、基本的な退職一時金の考え方に改訂する。

【改訂内容】

改訂前)

社員転換時に、メイト社員・BCメイト社員採用から勤続年数を数える(上限3年)



改訂後)

「社員転換から3年経過後から発生」と改める

【その他】

- ・ 経過処置はしない

②休職時の退職一時金ポイントの付与について

【改定の考え方】

→No Work, No Pay.が大原則だが、社員個人のライフイベントの節目においても”仕事と家庭を両立しながら継続して勤務”することを支援する点は必要であると考えます。
休業中の一時金ポイントの加算については、各社の状況を踏まえて、ポイント設定を検討します。

【改訂内容】

改訂前)

第 106 条(休職時等における退職一時金ポイント)

第 105 条の規定にかかわらず、休職ならびに 1 ヶ月以上連続した欠勤時は、ポイントは加算しない。

改定後)

第 106 条(休職時等における退職一時金ポイント)

第 105 条の規定にかかわらず、休職ならびに 1 ヶ月以上連続した欠勤及び産前・産後休暇時は、別表 1 のポイントに代えて、**一月当たり 5 ポイント**を加算する。

【現行の退職一時金規程】

第 102 条(総則)

本規程 111 条により算定された勤続年数がメイト社員、ＢＣメイト社員在籍時と通算して３年以上となる社員の退職又は解雇に際しては退職一時金を支給する。但し、60 歳以上の年齢で新たに雇用された者又は定年退職後採用された者は退職一時金を支給しない。

第 105 条(退職一時金の計算)

退職一時金は、次の計算による金額を支給する。

退職一時金ポイント累計×ポイント単価

- ②退職一時金ポイントは、平成 24 年 4 月 1 日以降、毎月 1 日現在のステージ及び役割ゾーンに応じて当月 1 日に加算する。
- ③退職一時金ポイントは別表(1)の通りとする。
- ④ポイント単価は、1,000 円とする。
- ⑤ポイントの累計は社員として入社後満 3 年経過後からとする。ただし、メイト社員、ＢＣメイト社員から転換した場合は、上限 3 年まで通算する。

第 106 条(休職時等における退職一時金ポイント)

第 105 条の規定にかかわらず、休職ならびに 1 ヶ月以上連続した欠勤時は、ポイントは加算しない。

【別表(1)ステージ別・役割ゾーン別退職一時金ポイント】

【ステージＣ】

付与ポイント	13
--------	----

【ステージＡ】

資格	20
----	----

+

役割給	GM0	GM1	GM2	GM3	GM4	A1	A2
付与ポイント	25	22	19	16	13	10	6

【ステージＢ】

資格	ステージＢ
付与ポイント	16

役割	役割①	役割②	役割③	役割④
付与ポイント	7	4	2	1

【今後のスケジュール】

2023年2月
本部執行委員会

2023年2月～3月
春の交渉MV

2023年3月
支部大会

2023年4月
運用開始

4. 【ステージA・B評価シート改定（本給・賞与分離）】

審議決定事項
対象：社員

【改訂の目的】

- 目標の設定や意識付けを本給制度改定の主旨を踏まえ見直します。
- 成果評価シートを変更し、**本給評価と賞与評価を分離**し、位置づけを明確にします。
- ステージBの評価期間については、半期または年間について2023 年以降を目途に検討を進めます。

【検討の背景】

- 1) 2022年にステージB本給制度改定が実施されたことを踏まえ、評価制度における目標設定のあり方についても、これまでの『職務や役割をベースとした意識づけ・目標設定』から、『**資格や等級に応じた意識づけや目標設定**』へと見直していく必要があります。
- 2) 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**が不可欠となっており、評価者から見ても会社をまたぐ移動が増える中で、評価のグループ平準化による納得性の向上がなされている必要があります。

【方向性】

- 1) 設定された目標を達成することが、**会社や組織の戦略推進に繋がる**仕組みであること
- 2) 戦略推進に向けた目標達成が継続的に行われるよう、目標設定～評価・フィードバックまでの一連の流れが**人材育成に繋がる**仕組みであること
- 3) **成果の積み上げを重視**する仕組みであること

【現行制度の課題】

1) 個別目標設定のバラつき

- ・**行動目標が自由記入**である為、業務分担（職務）に基づく目標が明確になりづらい。
- ・被評価者一人ひとりのレベル感やテーマやカテゴリに対して**統一感を持たせることが困難**であった。
- ・結果的に評価に対する**納得性が低くなる傾向**になる。

2) 本給評価と賞与評価の違いが不明確

- ・本来、本給と賞与は異なる位置づけであり、**区別して評価をされるべきところ、共通の目標設定が行われることで不明確**になり、**画一的なフィードバック**となってしまった。
 - ①本給目標（＝雇用形態・ステージに求める**期待役割**に応じた行動を反映）
 - ②賞与目標（＝職務（役割）を通した**事業計画への貢献**を反映）
- ・計数目標のない部門においては、成果行動目標に対する結果から本給と賞与の評価を行っているため、本来位置づけの異なる「本給評価」と「賞与評価」について明確なフィードバックがしづらい。

現状の課題

1) 個別目標設定のバラつき

2) 本給評価と賞与評価の違いが不明確

改訂の方向性

個別目標のベースを共通化

資格・等級に応じた領域や
カテゴリの設定

本給評価・賞与評価の目標の分離

グループの評価制度改訂の方向性と目的

①【グループの方向性】

グループ会社をまたぐ人材流動化が進む中、評価者の負担軽減や業務効率向上が不可欠となっており、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為、23年度よりステージA及びBの「評価フォーマット」をグループ共通としていく。

・フォーマット共通化の手段が目的かすることなく、火k社の戦略実現との整合性を踏まえた取り組みを進めていく



■具体的な取組項目

① 評価制度への反映

・本給評価 / 賞与評価の分離 ⇒ 評価シートへの反映

② 本給目標ガイドライン

・各社「期待行動プロセス / 行動要素 / ステージ別の期待行動レベル」の設定

③ 賞与評価指標の設定

・各社「職務別の成果指標」の設定

④ 年間評価運用フロー・運用ツールの整備

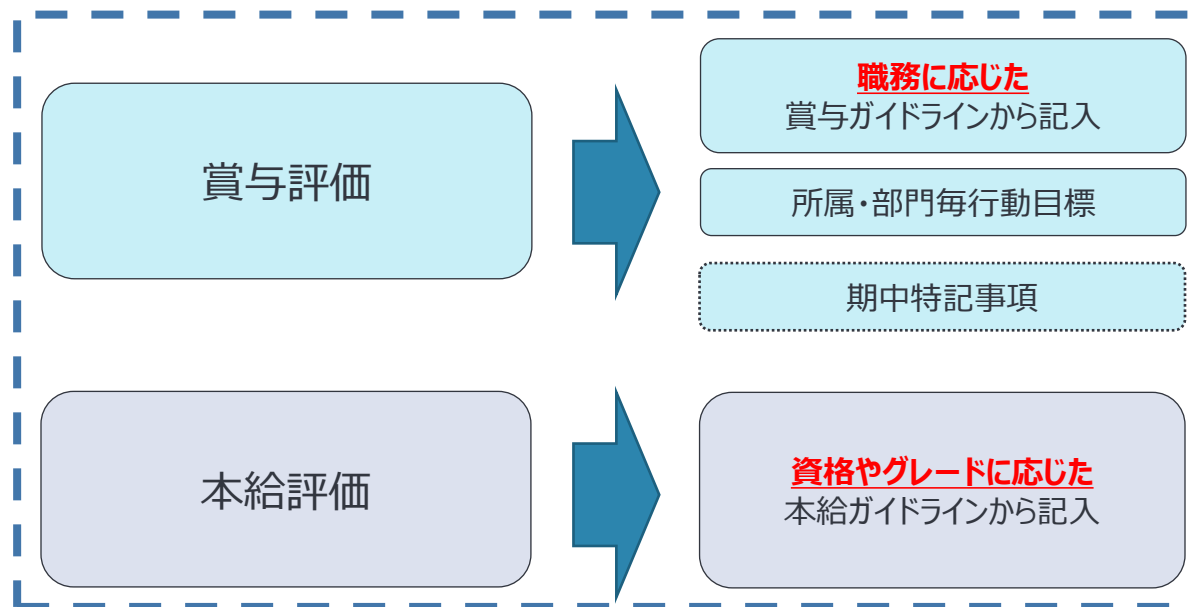
・クラウド化への対応、など

②【本給評価と賞与評価を分離する目的】

・現状、MIを除く多くのグループ各社は本給と賞与を同じ評価指標を用いて運用を行っているが、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・成長実感を感じにくい、という課題があり。

・また計数目標が無い部門は、1つの結果から本給・賞与評価の両方を導くため、根拠・説得力が弱い。

→「単年度の視点(事業計画への貢献) → 賞与への反映」と「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」とお分離し、生涯CDPと連動する教育コンテンツや1on1等の日常の対話との連動の中で、本人に成長実感や、より高い業績達成・成果発揮の意欲へと結びつけていく



改定内容①目標設定 賞与目標と本給目標の分離の考え方

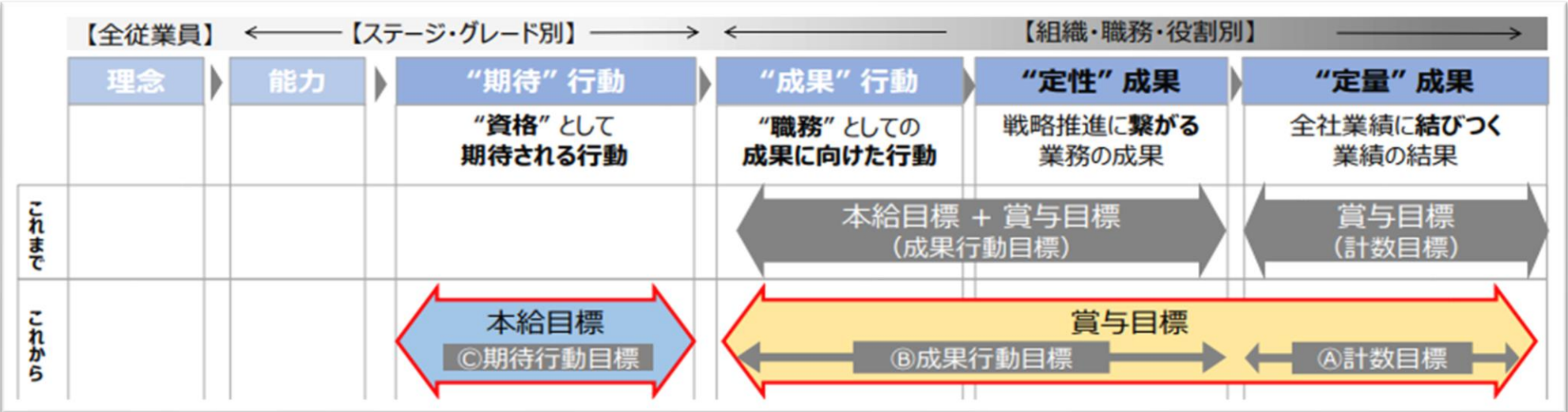
- ・「本給目標」と「賞与目標」を分離し、職務（役割）を通した事業計画への貢献（単年度の視点）と一人ひとりの 成長課題（中長期的な視点）に応じた目標設定を行うことができるようにする。
- ・【重視する課題点】
 - ⇒個人の設定した目標や業績の達成が、会社や組織の戦略推進の実現につながる仕組みを作る。
 - ⇒戦略推進の達成が継続的に行われるように、評価フロー（目標設定～評価・フィードバックまでの一連の流れ）を再徹底し、意識付けをおこなっていき、人材育成に繋がる仕組みにする。
 - ・個別目標設定における課題を踏まえ、目標設定における共通化や、資格に応じた共通設定等のガイドラインの作成をおこなっていきます。

賞与目標

① 成果行動目標： A 計数目標：全社業績に結びつく業績目標 + B 戦略推進に繋がる、役割（職務など）における行動目標

本給目標

② 期待行動目標： C 高い成果を継続的に出せるようになる為、ステージとして期待される行動

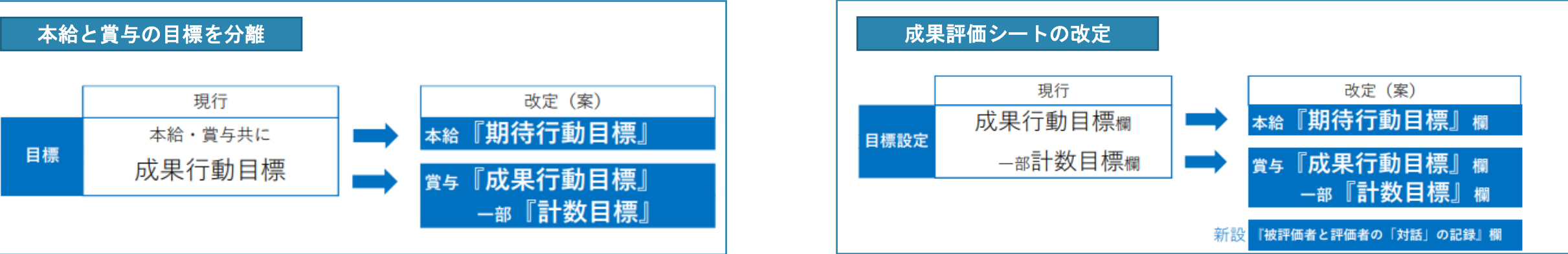


改訂内容②成果評価シート改定の考え方(案)

- 今回の見直しでは、職務（役割）を通した事業計画への貢献（単年度の視点）に加え、一人ひとりの成長 課題（中長期的な視点）に応じた目標設定を行うことができる形とします。
- ①「本給」と「賞与」の目標分離

②本給目標には、雇用形態・ステージに求める行動を反映

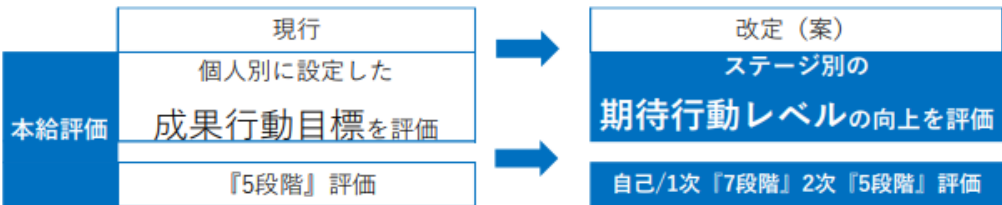
③賞与目標には、職務（役割）を通した事業計画への貢献を反映



	現行 成果評価シート			成果評価シート 改訂(案)		
	成果行動目標 (自由記入)	計数目標		(雇用形態・ステージごとに求める) ①期待行動目標	(事業計画推進につながる職務ごとの) ②成果行動目標	③計数目標
計数目標あり	本給評価	×	➡	本給評価	×	×
	賞与評価			×	賞与評価	
計数目標なし	本給評価	×	➡	本給評価	×	×
	賞与評価	×		×	賞与評価	×

改訂内容③成果評価シート【賞与】

本給の目標設定と評価方法

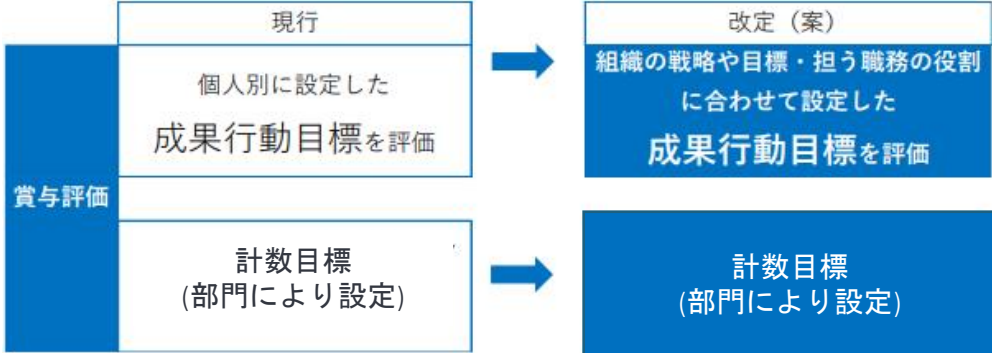


【本給の一次評価の目安】

- ・期待行動目標の評価では、取り組んだことの良し悪しでなく、各資格等級に設定されている期待レベルに到達しているかで判断。
- ・個人成長の視点をもつ本給の一次評価は、フィードバック時に、より丁寧な指摘・アドバイスが行えるよう、7段階とします。
- ・以下のコメントは目安です。一次評価者と被評価者とで目安の目線合わせをおこないます。
- ・二次評価、総合評価は「相対評価」のもとで判断されている為、下記の目安（コメント）とは異なります。

S		期待を著しく上回る行動（すでに上位資格等級の行動レベルができています！）
A		期待を大きく上回る行動（次は上位資格等級の行動レベルが期待できる！）
B+		期待以上の行動（次も今回と同等の行動レベルが期待できる！）
B		期待通りの行動（期待行動レベルができた）
B-		期待に満たない行動（次は改善すべき点がある）
C		期待を大きく下回る行動（注意！ 下位の資格等級相当です）
C-		期待を著しく下回る行動（注意！ 下位の資格等級相当未満）

賞与の目標設定と評価方法



【賞与の一次評価の目安】

- ・成果行動目標の評価では、数値の良し悪しだけでなく、職務に期待される行動に対しての成果や外的要因を踏まえて判断して下さい。
- ・以下のコメントは目安です。一次評価者と被評価者とで目安の目線合わせをしておくことが大切です。
- ・二次評価、総合評価は「相対評価」のもとで判断されている為、下記の目安（コメント）とは異なります。

S		期待を大きく上回る成果（2つ上の組織の目標達成にも大きく貢献した！）
A		期待以上の成果（1つ上の組織の目標達成にも大きく貢献した！）
B		期待通りの成果（担当組織の目標達成にも貢献した）
C		期待に満たない成果（もう1歩届かず）
D		期待を大きく下回る成果（注意！ 改善が必要です）

改訂内容③成果評価シート【賞与】

今期取組むこと

成果評価シート

指標

ステージB

社員コード	氏名	所属	雇用形態・資格	職務	一次評価者名	二次評価者名

時間外勤務実績 上期 時間 分 生面 時間 分

- 期初記入
- 期中記入
- 期末記入
- ガイドラインから転記
- 自動計算
- プルダウンから選択

【賞与】

① 計数目標

指標	期間	ウェイト	目標値	実績値	目標比	評価	評点
	上期①				#DIV/0!		0
	上期②				#DIV/0!		0
	下期①				#DIV/0!		0
	下期②				#DIV/0!		0

※上期、下期それぞれで合計で100% ※評点：S=100P/A=85P/B=75P/C=65P/D=50P

評点小計	計数ウェイト	評点合計	一次評価	二次評価 (部門申請)	総合評価
0		0			

項目ウェイト

② 成果行動目標

職務に期待される行動	指標	今期取組むこと	項目ウェイト	中間 自己評価 評価	期末 自己評価 評価	評点
「賞与目標ガイドライン」青色部分を参考に最大4つ記入		上司との面談を踏まえて自由記入		S～Dの5段階評価		0
						0
						0
						0

※合計で100% ※評点：S=100P/A=85P/B=75P/C=65P/D=50P

評点小計	行動ウェイト
0	

成果行動目標

③ 期中特記事項（組織の役割や担う職務以外の役割・業務、プロジェクト業務の目標設定を行う場合）

期待される行動	指標	今期取組むこと	期末 自己評価 加点評価	加点
				0

※評点：SS=10P/S=5P

ウェイト合計を100%とする。

④ 計数結果と行動目標の成果の振り返り

被評価者	一次評価者

改訂内容③成果評価シート【本給評価】

期待行動目標

行動要素

今期取り組むこと

【本給】

① 期待行動目標

期待行動プロセス	行動要素	ステージ別の期待行動レベル	今期取り組むこと	項目 ウェイト	中間		期末		評点	評点合計	一次評価	二次評価 (部門申請)	総合評価
					自己評価	評価	自己評価	評価					
「本給目標ガイドライン」 を参考に最大4つ記入			上司との面談 を踏まえて自由記入		S~C ⁻ の 7段階評価				0	0			
							0						
							0						
							0						
								0					

※合計で100% 0%

※評点：S=100P/A=85P/B+=80P/B=75P
/B-=70P/C=65P/C-=60P

項目ウェイト

ステージ別の期待行動レベル

② 行動の振り返り

被評価者		一次評価者	
------	--	-------	--

【被評価者と評価者の「対話」の記録】

① 目標設定面談

被評価者		一次評価者	
------	--	-------	--

② 中間面談

被評価者		一次評価者	
------	--	-------	--

行動の振り返り

改訂内容④本給の目標設定と評価方法

- （詳細は評価ガイドでお知らせします）
- 【本給目標の設定】
- 設定手順 1：取り組む課題の確認
- 設定手順 2：本給目標ガイドラインから雇用形態・ステージ取り組む「期待行動プロセス」「行動要素」「ステージ別の期待行動レベル」を設定（記入）※設定は上長との面談を実施し、個人で設定する
- 設定手順 3：『ステージ別の期待行動レベル』の達成に向けて期間中におこなうのが『期待レベルに向けた行動のポイント』を記載する。※『期待レベルに向けた行動のポイント』の記載内容は、『ステージ別の期待行動レベル』へ達する為の行動であり、行動のポイントのみで評価するものではありません。
- 【評価方法】自己評価及び 1 次評価：7 段階評価 2 次評価：5 段階評価

【三越伊勢丹】本給目標ガイドライン（ステージ別の期待行動レベル）
 ・面談を通じて設定した「期待行動プロセス」、「行動要素」、「ステージ別の期待行動レベル」を成果評価シートに反映してください

期待行動プロセス	行動要素	雇用形態・ステージ	ステージ別の期待行動レベル			
			ステージ A	ステージ B	プロスタッフ社員（標準）	
					プロスタッフ社員（上位）	プロスタッフ社員（標準）
データ（事実）を活かす	情報収集 情報分析	外部 社内	外部環境の変化に応じて迅速に 人財・情報ネットワークを構築する	外部環境の変化に応じて迅速に 人財・情報ネットワークを構築する	外部環境の変化に応じて迅速に 人財・情報ネットワークを構築する	外部環境の変化に応じて迅速に 人財・情報ネットワークを構築する
課題を解決する	気づく・動く 計画・進捗管理 検証・改善	社内	課題の発生や課題の顕在化に 迅速に対応し、課題を解決する	課題の発生や課題の顕在化に 迅速に対応し、課題を解決する	課題の発生や課題の顕在化に 迅速に対応し、課題を解決する	課題の発生や課題の顕在化に 迅速に対応し、課題を解決する
チームをつくる	チームデザイン	社内	チームの目的や目標を明確にし、 チームのメンバーに伝達する	チームの目的や目標を明確にし、 チームのメンバーに伝達する	チームの目的や目標を明確にし、 チームのメンバーに伝達する	チームの目的や目標を明確にし、 チームのメンバーに伝達する
チームを動かす	鼓舞・交渉 組織連携	社内	チームの目的や目標を明確にし、 チームのメンバーに伝達する	チームの目的や目標を明確にし、 チームのメンバーに伝達する	チームの目的や目標を明確にし、 チームのメンバーに伝達する	チームの目的や目標を明確にし、 チームのメンバーに伝達する
お客さまに喜ばせていただく	理解・洞察 表現・演出	社内	お客さまのニーズや要望を 理解し、迅速に対応する	お客さまのニーズや要望を 理解し、迅速に対応する	お客さまのニーズや要望を 理解し、迅速に対応する	お客さまのニーズや要望を 理解し、迅速に対応する
チームを育てる	育成指導	社内	チームの目的や目標を明確にし、 チームのメンバーに伝達する	チームの目的や目標を明確にし、 チームのメンバーに伝達する	チームの目的や目標を明確にし、 チームのメンバーに伝達する	チームの目的や目標を明確にし、 チームのメンバーに伝達する
目標を達成する	達成志向	社内	チームの目的や目標を明確にし、 チームのメンバーに伝達する	チームの目的や目標を明確にし、 チームのメンバーに伝達する	チームの目的や目標を明確にし、 チームのメンバーに伝達する	チームの目的や目標を明確にし、 チームのメンバーに伝達する

※イメージ 三越伊勢丹を参考に作成中

【本給】

期待行動プロセス	行動要素	ステージ別の期待行動レベル	自己評価	1次評価	2次評価	3次評価	4次評価	5次評価	6次評価	7次評価	8次評価	9次評価	10次評価	11次評価	12次評価	13次評価	14次評価	15次評価	16次評価	17次評価	18次評価	19次評価	20次評価
データ（事実）を活かす	情報収集	外部環境の変化に応じて迅速に 人財・情報ネットワークを構築する	30%																				
課題を解決する	計画・進捗管理	課題の発生や課題の顕在化に 迅速に対応し、課題を解決する	30%																				
チームを動かす	組織連携	チームの目的や目標を明確にし、 チームのメンバーに伝達する	20%																				
目標を達成する	達成志向	チームの目的や目標を明確にし、 チームのメンバーに伝達する	20%																				

※自己評価：S=100P/A=85P/B=70P/C=55P/D=40P/E=25P/F=10P/G=0P/H=0P/I=0P/J=0P/K=0P/L=0P/M=0P/N=0P/O=0P/P=0P/Q=0P/R=0P/S=0P/T=0P/U=0P/V=0P/W=0P/X=0P/Y=0P/Z=0P

※1次評価：S=100P/A=85P/B=70P/C=55P/D=40P/E=25P/F=10P/G=0P/H=0P/I=0P/J=0P/K=0P/L=0P/M=0P/N=0P/O=0P/P=0P/Q=0P/R=0P/S=0P/T=0P/U=0P/V=0P/W=0P/X=0P/Y=0P/Z=0P

※2次評価：S=100P/A=85P/B=70P/C=55P/D=40P/E=25P/F=10P/G=0P/H=0P/I=0P/J=0P/K=0P/L=0P/M=0P/N=0P/O=0P/P=0P/Q=0P/R=0P/S=0P/T=0P/U=0P/V=0P/W=0P/X=0P/Y=0P/Z=0P

※3次評価：S=100P/A=85P/B=70P/C=55P/D=40P/E=25P/F=10P/G=0P/H=0P/I=0P/J=0P/K=0P/L=0P/M=0P/N=0P/O=0P/P=0P/Q=0P/R=0P/S=0P/T=0P/U=0P/V=0P/W=0P/X=0P/Y=0P/Z=0P

※4次評価：S=100P/A=85P/B=70P/C=55P/D=40P/E=25P/F=10P/G=0P/H=0P/I=0P/J=0P/K=0P/L=0P/M=0P/N=0P/O=0P/P=0P/Q=0P/R=0P/S=0P/T=0P/U=0P/V=0P/W=0P/X=0P/Y=0P/Z=0P

※5次評価：S=100P/A=85P/B=70P/C=55P/D=40P/E=25P/F=10P/G=0P/H=0P/I=0P/J=0P/K=0P/L=0P/M=0P/N=0P/O=0P/P=0P/Q=0P/R=0P/S=0P/T=0P/U=0P/V=0P/W=0P/X=0P/Y=0P/Z=0P

※6次評価：S=100P/A=85P/B=70P/C=55P/D=40P/E=25P/F=10P/G=0P/H=0P/I=0P/J=0P/K=0P/L=0P/M=0P/N=0P/O=0P/P=0P/Q=0P/R=0P/S=0P/T=0P/U=0P/V=0P/W=0P/X=0P/Y=0P/Z=0P

※7次評価：S=100P/A=85P/B=70P/C=55P/D=40P/E=25P/F=10P/G=0P/H=0P/I=0P/J=0P/K=0P/L=0P/M=0P/N=0P/O=0P/P=0P/Q=0P/R=0P/S=0P/T=0P/U=0P/V=0P/W=0P/X=0P/Y=0P/Z=0P

※8次評価：S=100P/A=85P/B=70P/C=55P/D=40P/E=25P/F=10P/G=0P/H=0P/I=0P/J=0P/K=0P/L=0P/M=0P/N=0P/O=0P/P=0P/Q=0P/R=0P/S=0P/T=0P/U=0P/V=0P/W=0P/X=0P/Y=0P/Z=0P

※9次評価：S=100P/A=85P/B=70P/C=55P/D=40P/E=25P/F=10P/G=0P/H=0P/I=0P/J=0P/K=0P/L=0P/M=0P/N=0P/O=0P/P=0P/Q=0P/R=0P/S=0P/T=0P/U=0P/V=0P/W=0P/X=0P/Y=0P/Z=0P

※10次評価：S=100P/A=85P/B=70P/C=55P/D=40P/E=25P/F=10P/G=0P/H=0P/I=0P/J=0P/K=0P/L=0P/M=0P/N=0P/O=0P/P=0P/Q=0P/R=0P/S=0P/T=0P/U=0P/V=0P/W=0P/X=0P/Y=0P/Z=0P

※11次評価：S=100P/A=85P/B=70P/C=55P/D=40P/E=25P/F=10P/G=0P/H=0P/I=0P/J=0P/K=0P/L=0P/M=0P/N=0P/O=0P/P=0P/Q=0P/R=0P/S=0P/T=0P/U=0P/V=0P/W=0P/X=0P/Y=0P/Z=0P

※12次評価：S=100P/A=85P/B=70P/C=55P/D=40P/E=25P/F=10P/G=0P/H=0P/I=0P/J=0P/K=0P/L=0P/M=0P/N=0P/O=0P/P=0P/Q=0P/R=0P/S=0P/T=0P/U=0P/V=0P/W=0P/X=0P/Y=0P/Z=0P

※13次評価：S=100P/A=85P/B=70P/C=55P/D=40P/E=25P/F=10P/G=0P/H=0P/I=0P/J=0P/K=0P/L=0P/M=0P/N=0P/O=0P/P=0P/Q=0P/R=0P/S=0P/T=0P/U=0P/V=0P/W=0P/X=0P/Y=0P/Z=0P

※14次評価：S=100P/A=85P/B=70P/C=55P/D=40P/E=25P/F=10P/G=0P/H=0P/I=0P/J=0P/K=0P/L=0P/M=0P/N=0P/O=0P/P=0P/Q=0P/R=0P/S=0P/T=0P/U=0P/V=0P/W=0P/X=0P/Y=0P/Z=0P

※15次評価：S=100P/A=85P/B=70P/C=55P/D=40P/E=25P/F=10P/G=0P/H=0P/I=0P/J=0P/K=0P/L=0P/M=0P/N=0P/O=0P/P=0P/Q=0P/R=0P/S=0P/T=0P/U=0P/V=0P/W=0P/X=0P/Y=0P/Z=0P

※16次評価：S=100P/A=85P/B=70P/C=55P/D=40P/E=25P/F=10P/G=0P/H=0P/I=0P/J=0P/K=0P/L=0P/M=0P/N=0P/O=0P/P=0P/Q=0P/R=0P/S=0P/T=0P/U=0P/V=0P/W=0P/X=0P/Y=0P/Z=0P

※17次評価：S=100P/A=85P/B=70P/C=55P/D=40P/E=25P/F=10P/G=0P/H=0P/I=0P/J=0P/K=0P/L=0P/M=0P/N=0P/O=0P/P=0P/Q=0P/R=0P/S=0P/T=0P/U=0P/V=0P/W=0P/X=0P/Y=0P/Z=0P

※18次評価：S=100P/A=85P/B=70P/C=55P/D=40P/E=25P/F=10P/G=0P/H=0P/I=0P/J=0P/K=0P/L=0P/M=0P/N=0P/O=0P/P=0P/Q=0P/R=0P/S=0P/T=0P/U=0P/V=0P/W=0P/X=0P/Y=0P/Z=0P

※19次評価：S=100P/A=85P/B=70P/C=55P/D=40P/E=25P/F=10P/G=0P/H=0P/I=0P/J=0P/K=0P/L=0P/M=0P/N=0P/O=0P/P=0P/Q=0P/R=0P/S=0P/T=0P/U=0P/V=0P/W=0P/X=0P/Y=0P/Z=0P

※20次評価：S=100P/A=85P/B=70P/C=55P/D=40P/E=25P/F=10P/G=0P/H=0P/I=0P/J=0P/K=0P/L=0P/M=0P/N=0P/O=0P/P=0P/Q=0P/R=0P/S=0P/T=0P/U=0P/V=0P/W=0P/X=0P/Y=0P/Z=0P

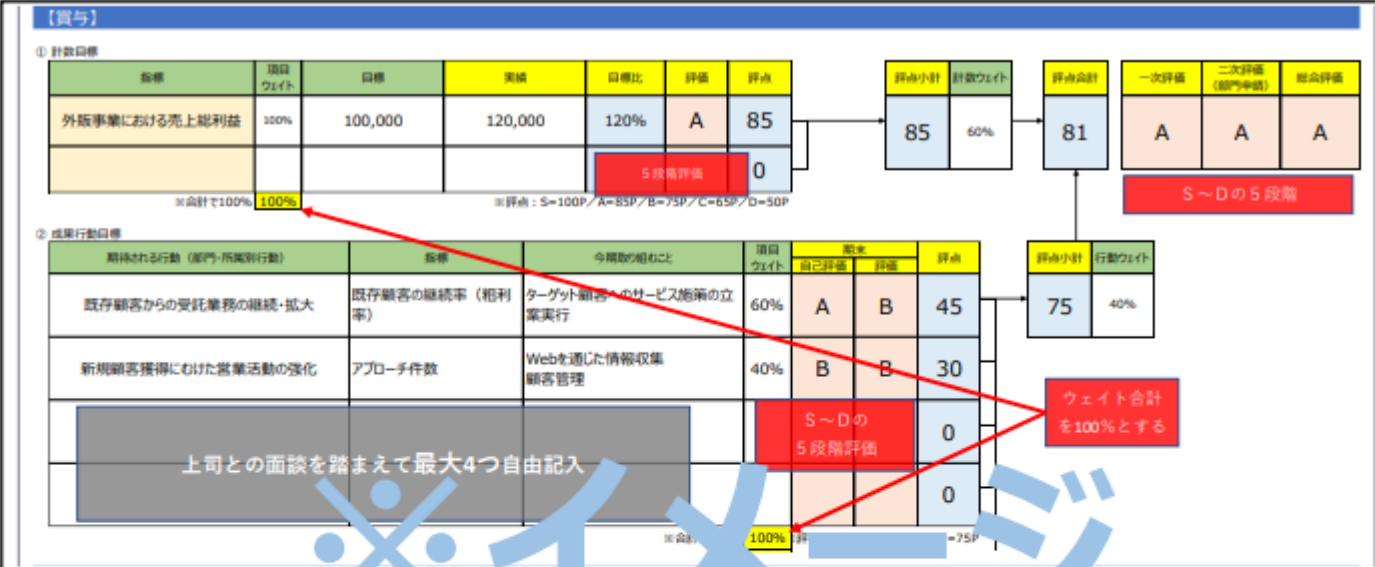
■ 参考：本給目標ガイドラインについて 参照：三越伊勢丹

期待行動プロセス	行動要素	ステージ別の期待行動レベル						
		雇用形態 ステージ	ステージA	ステージB	ステージC		メイト社員	
					グレード 3 ~ 2	グレード 2 ~ 1	グレード 4 ~ 3	グレード 2 ~ 1
					← 社外 会社 組織 チーム 個人 →			
データ（事実）を活かす	情報収集	希少で有用な情報が入ってくる 独自の人脈・情報ネットワークを構築 する	外部環境の変化に広く アンテナを張り 、価値ある情報を選び取る	数字を見るだけでなく 実際に現場に足を運ぶ など、多面的に情報を集める	上位者の指示がなくても業務に役立つ情報や知識を自ら探索 する	お客さまや関係者の話を細大漏らさず 聴き取る	業務に必要な知識・情報を認識し、 習得に取り組む	
	情報分析	独自の切り口・着眼点で情報を分析し、 新たな示唆や解釈を導く	複雑なものごとを要素分解して 構造的・体系的に整理・分析 する	矛盾や飛躍のない筋道でデータを整理・分析する	先入観や思い込みを持たず データ・事実を受け止め、考察 する	お客さま、関係者の意見や要望を 自分なりに整理し 、他のメンバーに伝えられるようにする	業務手順やルールに書かれていないことでも 自分なりに考えて 上位者に相談・確認する	
課題を解決する	気づく・動く	試行錯誤や失敗の経験から組織として 価値ある教訓・知見を創造 する	影響範囲を見極め、 仮説－検証を高速で実行 する	その時点での答え（ 仮説 ）を持つ	思い付きではなく必ず 事実・データ の裏付けを持って人に説明する	日々の観察から自分なりの アイデア を持ち、他のメンバーに発信する	日々の出来事から 変化 を感じ取る・ 問題意識 を持つ	
	計画・進捗管理	将来のリスク・脅威に対して 中長期的な視点から打ち手を考える 実行する	目標と現状のギャップを放置せず、 様々な角度で打開 を図る	状況を放置せず、関係者に働きかける	チームの業務の状況やメンバーの状況に 敏感になる	日々の業務計画や優先順位を 正しく把握 する	業務の手順やルールを 正しく理解し、実行 する	
	検証・改善	これまでの教訓・知見を踏まえ、組織の 取り組みの方向性・目的を明確 にする	打ち手の結果を 検証し 、次の施策に活かす	結果（成果）から得られた 教訓を活かす	チームの問題を解決するために、知恵やアイデアを 共有 する	周囲のアドバイスやノウハウを参考に、 改善策を見出す	与えられた目標や 課題に誠実に取り組む	
チームをつくる	チームビルディング	目標達成と組織風土改善の 両立 を進める	組織が 目指す方向に沿った行動 をメンバーに促す	チームの目標に向かって メンバーの意欲 を引き出す	チームの目標に向かって（指示がなくても） 自律的に行動 する	チームの目標に常に関心を持ち、周囲のメンバーと連携する	チームの 目標を理解し 、行動につなげる	
チームを動かす	説得・交渉	利害関係の対立する相手とも 妥協点 を見出し、Win-Winの関係をつくる	利害関係の異なる相手とも粘り強く交渉し、 妥協点 を見出す	スキのない考え方や魅力的なストーリーで相手を <u>うなが</u> させる	正確な情報と的確な根拠で相手の 理解 を得る			
	組織連携	組織やプロジェクトの代表者として インシアチブ をとって方向性を示し、場をつくり、キープレイヤーを巻き込む	明確に自分や自組織の責任範囲ではない業務であっても、柔軟に役割を <u>広げて支援・協力</u> する	社内外の関係者と日頃から協力的に行動し、 親りにされる関係 をつくる	チーム内で意見の違いや対立が起こっても、 建設的に解決 できるように行動する	お互いのメンバーの意見をよく聞き、いつたん受け止めた上で、自らの意見を 伝 える	相手の立場を理解し、 協調する点 を見出す	
お客さまに満足していただく	理解・洞察	お客さまの動向から 新たな成長余地 を見出し、具体化する	お客さまのニーズを 新しい施策 につなげる	多くのお客さまの声から、まだ満たされていない 潜在的な顧客ニーズ を汲み取る	お客さまの表情・反応から、お客さまがまだ気づいていない 欲求や期待 を汲み取る	お客さまの言動から、 興味・関心の所 在や気持ちを読みとる	お客さまからの ご要望や質問 に向き合い、 丁寧 に受け応える	
	表現・演出		お客さまの経験価値（五感や感性）に訴求する 優れた表現・演出方法 を組織に波及させる	ブランドの世界観を体現し、その価値観や こだわり・らしさ を、お客さまの心に響く 効果的な方法 で伝える	独自のアレンジや気持ちのこもった メッセージ を駆使して相手に 響く伝え方 を工夫する	お客さまに合わせて聞きやすさやわかりやすい説明の仕方を工夫する	お客さまが必要とする情報をお待たせせず 正確 に提供する	
チームを育てる	育成指導	人が育つ「 仕組み 」を作る	個人の特性（強み・弱み）に応じて、 成長を促す課題・業務 を与える	メンバーの前向きな意欲や努力を引き出す 指導 を行う	メンバーの 理解度や課題 に応じた指導を行う	業務上のスキルやノウハウを 後進 に指導する	業務に慣れていないメンバーに 目配り・気配り・心配り する	
目標を達成する	達成志向	自ら変化を繰り返して、 組織変革 を主導する	自ら チャレンジングな目標・課題 を設定し、達成に取り組む	困難な目標であっても粘り強く 障害 を乗り越えてやり抜く	「 やったかどうか 」だけでなく、「 できたかどうか （ 効果・結果 ）」にこだわる			

イメージ
ガイドラインについては、**審議決定はせず、状況に応じて会社が設定する。組合は内容をチェック。**

改訂内容⑤賞与目標設定（詳細は評価ガイドでお知らせします）

- 【賞与目標の設定】
- 設定手順 1：組織の戦略や目標の確認
- 設定手順 2：担う職務の役割確認
- （設定手順 3：計数目標の指標と水準の確認）
- ※計数目標の設定有無は賞与目標設定ガイドライン参照
- 設定手順 4：成果行動目標の「期待される行動」「指標」の確認
- 設定手順 5：成果行動目標の「取り組むこと」の確認



■ 計数目標のウェイトについて

	成果行動目標 ②	計数目標 ①
総務統括部・グループ業務部・店舗業務部 センター業務部・ソリューション営業部（セールス以外）	100%	—
ソリューション営業部（セールス）	40%	60%

■参考：賞与目標ガイドラインについて 参照：三越伊勢丹

[illegible]

参考：現行のIMHステージB成果評価シート①

成果評価シート ステージB

【 2022年度 】

◆黄色セルは自動計算のため入力不可

I. 本給評価：個別成果行動評価

行動目標（テーマ）	取組方法および到達レベル	期限スケジュール	評価の着眼点	自己評価	一次評価	評価
★私たちの考え方						
★材料等に関する目標						

期中特記事項

行動目標	自己評価	一次評価

II. 賞与評価：個別成果行動評価 + 計数目標

	計数目標		目標数値	実績	目標比	一次評価	計数特記事項	一次評価
	項目	ウェイト						
上期								
下期								
通期								

III. 評価

本給評価

賞与評価

■「被評価者」と「評価者」間の「対話」の記録

評価	評価基準
S	期待を大きく上回るレベル
A	期待を上回るレベル
B	期待通りのレベル
C	期待を下回るレベル
D	期待を大きく下回り、相当な努力が必要レベル

- ・ 行動目標が自由記入
- ・ 本給と賞与の評価が区別できない

計数目標のない部門のフィードバックがしづらい。

57

参考：現行のIMHステージB成果評価シート②

■「被評価者」と「評価者」間の「対話」の記録

D 期待を大きく下回り、相当な努力が必要なレベル

【目標設定面談】			
被 評 価 者		一 次 評 価 者	

【中間確認面談】			
被 評 価 者		一 次 評 価 者	

【期末評価】			
被 評 価 者		一 次 評 価 者	

現所属		氏名		社員コード	
新所属		職階			

評価	評価基準
S	期待を大きく上回るレベル
A	期待を上回るレベル
B	期待通りのレベル
C	期待を下回るレベル
D	期待を大きく下回り、相当な努力が必要なレベル

その他の検討項目

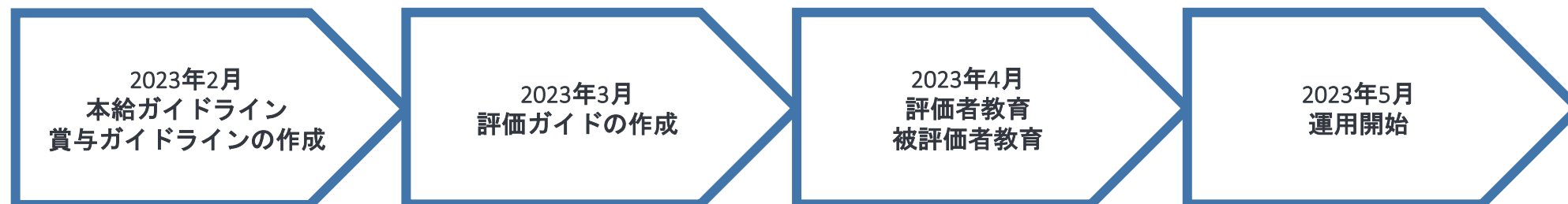
【今後の検討項目】

- ①本給目標ガイドラインの詳細設定・雇用形態・ステージ（ステージ A・B）ごとの『期待行動プロセス』『行動要素』『ステージ 別の期待レベル』を設定する。
- ・設定にあたっては、社員の行動目標として具体化するため、「IMH vision 行動指針」を意識できるものとする。
- ②賞与目標ガイドラインについて・成果行動目標と計数目標のウェイトについては、所属・担当・ステージごとに再検討する。
- ③評価ガイドの作成・『評価ガイド＜評価フロー（目標設定から評価・フィードバックまでの一連の流れ）＞』を作成し、社内の全 上司・部下が把握することで、公平で納得感のある評価を行うことができるようにする
- ④評価者教育・被評価者教育 を実施していく

【賞与評価の期間について】

- 2021 年度より賞与交渉が半期交渉に切り替わった中、社員ステージ B については評価期間（評価が賞与支給に 反映する時期）が通年で他の雇用形態と異なり、賞与交渉と期間に違いが生じています。また、今年度は、プロフィット化への方針が示されたことで、半期と通年での検証が必要となった為、継続検討項目といたします。現在の賞与は、12 月・6 月で支給ヶ月が違うことから、賞与のバランスについては、2024 年度の新制度スタートに向け、来年度に検討をおこないます。

【今後のスケジュール】



5. 【ステージBの評価期間改定（年間）】

次年度継続協議
対象：社員

【検討の経緯】

これまで評価期間は年間を通常としてきました。評価期間については、年間・半期の考え方がありますが、2021年度より賞与交渉が半期交渉になっていることから、半期での評価期間の検討を行ってきました。

評価は、適正な時期に実施することによって、「評価の納得性」、「メリハリをもった目標設定が可能」、「生産性・業務効率の向上」、「個人・組織の力を最大限発揮できる」ことに繋がり、適切な処遇になると考えとり、今後も事業の状況を鑑みながら協議を継続していきます。

【評価期間の考え方】

IMHでは、大半の事業のサイクルが、種まき(準備期間)から実になる(成果発揮)までの期間が、年間単位で構成されている点や、事業の特性から、組織成果を求められるステージA・Bに関しては、年間での評価運用としています。

今後の事業の方向性によっては、半期で成果発揮が期待される事業が増えていく場合には、半期評価への改定も検討する必要があると考えています。

【評価期間設定の課題】

①準備期間と成果期間は半年での事業サイクルになっており、半年間での成果発揮の判断が難しい

②12月・6月賞与支給額のウェイト

- 現状は年間1回の評価の為、ウェイトを12月賞与が固定の為、6月賞与に重きを置いている。半期評価にする場合、ウェイト設定を議論する必要がある。
- 上期の評価内容（項目）と下期の評価項目が違う場合、例えば「上期は新規営業件数で下期は年間営業利益」などの場合には現行のウェイトでも可とするか？
- 上期・下期でまったく同じ指標を用いて評価する場合、例えば上期・下期ともに売上総利益額の場合、などは50：50でもよいのか？（ただし、上期と下期で売上総利益額の大きさが全く違う場合などは、50：50は不相当と考えることもできる。）

【現行の評価期間】

● 本給

- ・ 評価期間・・・年1回(4月～翌年3月)
- ・ 評価結果反映・・・7月給与から反映

● 賞与

- ・ 評価期間・・・年1回(4月～翌年3月)
- ・ 評価結果反映・・・6月賞与に反映

【次年度の方向性】

23年度の評価期間は年1回で実施。次年度以降に、賞与ウェイトの設定の議論をと合わせて、評価期間(半期・年間)の議論をする必要がある。

【評価制度改訂議論のポイント】

- ・ 1. 評価の納得性・・・上長(評価者)が人事異動するとフィードバックの精度が下がる
- ・ 2. 半期ごとのメリハリをもった目標設定および評価・・・生産性を高めつつ、業務の精度を向上させる・個人・組織の力を最大限発揮できるようにする・適切に処遇できるようにする

【今後のスケジュール】

次年度継続協議

・ 参考資料

【2022年度賞与支給表】

■ステージB（31：69）現行

評価	12月	6月
S	1.25	3.45
A		3.15
B		2.75
C		2.35
D		2.05

■ステージC（39：61）現行

評価	12月	6月
S	1.95	2.75
A	1.75	2.55
B	1.55	2.35
C	1.35	2.15
D	1.15	1.95

【業績指標】

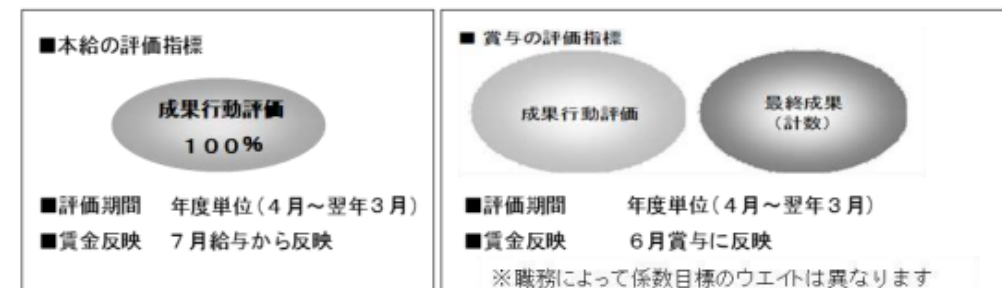
下記両面の指標を総合的に勘案します。

- ① 定量面の指標 ② 定性面の指標

I. 目標設定と評価

1. 評価指標

➤ 役割成果主義のもとでは、「成果行動」を基準に企業戦略の実現に向けた具体的行動目標の達成度を評価します。



<本給>

- ・ 本給は、上司との面談により設定する「成果行動目標」の達成度で評価します。
- ・ 評価期間は「4月～翌年3月」とし、評価結果は7月給与から反映されます。
- ・ 評価は、**ステージ別**に行い、S・A評価 30%、B・C評価 70%の分布とします。

<賞与>

- ・ 賞与は、「成果行動目標」と「最終成果(計数)」の達成度で評価します。計数目標のない所属・職務は「成果行動目標」のみで評価します。職務によって計数目標のウエイトは異なります。
- ・ 評価期間は「4月～翌年3月」とし、評価結果は6月賞与に反映されます。
- ・ 評価は、**ステージ別**に行い、年間評価を決定します。
- ・ 目標設定にあたっては上司、部下で面談を行い、目標管理制度(※)に基づき「成果評価シート」を作成します。本給評価と賞与評価は同一のシートを1年間使用します。

(※)目標管理制度とは、目標を期初に設定し、期末においてこれら目標の達成度を基準に評価する仕組みのことです。

- ・ 面談では、企業戦略や部門方針に基づく個々の役割とそれをベースに設定した具体的行動目標を相互確認します。また中間面談を行うとともに、評価確定後にはフィードバック面談(6月)を行います。

6. 【新人事制度BC社員制度導入について】

審議決定事項
対象：全社員

【新制度導入検討の経緯】

MIグループの中期経営計画である「**10年後のまち化**」に向けて、イセタンミラー勤務者の強み（MIグループで培われた高感度上質接客・複数ブランド熟知）を生かすために、あらゆる化粧品業務に携われるよう人事制度を再設計し、将来的には三越伊勢丹グループのすべての化粧品業務における人材リソースを集中させ、化粧品販売運営における人材市場を席巻していくことを推進すべく会社は方針をだしています。

これは、IMHの求める人材像である「顧客満足の実現に向けて、世の中への広い視野とチャレンジ精神を持ち合わせながら、自ら行動を起こし、これまでにない新しい価値を創造し提供できる高い専門性を持った人材」に合致する考えです。

また、BCメイト社員が、IMHでの将来のキャリアの選択肢が増え、具体的なイメージを持てるようになることで、CDPを意識することができると考えます。

【課題】

BCメイト社員制度の課題として、**ジョブアップ**を考える場合、美容部員の将来的なキャリアを描きにくいことがあります。現行社員制度のステージCは、IMHの事業すべてに携わる社員制度であり、美容関連事業に関わり続けたいという希望を持つメンバーにとって、将来像を描きにくい制度となっています。

また、処遇の面でも、職務ポスト(店長・副店長職)に紐づいた制度であることから、ポスト数に昇給が影響する点も、個人の評価による昇給という面が弱くなる一因となっています。

【具体的な方向性】

現行の社員制度の役割成果主義を踏襲しながら、化粧品等美容領域に限定した、他の領域への異動が発生しない領域限定社員制度を設定します。

【審議内容】

2023年10月に制度導入

【今後のスケジュール】

2023年2月春の交渉
方向性・期待役割等の概要審議

2023年4月
4月限定メンバーズVOICE
※本給・賞与・退職金・転換試験イメージ

2023年5月
支部大会開催

2023年8月～9月
BC社員転換試験実施

2023年10月
BC社員制度スタート

求める人材像と期待役割(参考)

新制度のBC社員に期待される役割は、**BCメイト社員で培われたスキルをベース**に、美容業界に関する高い知識をもって、限定された領域で個人成果と組織成果を発揮することです。現行社員制度のステージC相当～ステージB相当の役割までを想定しており、**一定のマネジメント力**が求められます。その為、**BC社員はグループ長まで担うことを想定**しており、図①のように**BC社員を上位ステージと通常ステージに分け、期待役割をそれぞれ設定**していきます。

ミラーに限らず化粧品関連事業拡大の対応をしながら、メンバーのキャリアの選択肢を広げることが可能にするための、新人事制度の根幹になる部分です。
※期待役割については、現在労使で検討中で、現在記載の内容は概ねの方向性として、今後表現が変わる可能性があります。

①【新制度：化粧品従事者に求める人材像】

美容業界に関する高い知識とスキルを持ち合わせ、化粧品等美容に関わるすべての領域で力を発揮できる人材

新・BC社員(限定領域社員)制度

雇用形態	ステージ	期待役割
BC社員	上位ステージ ※呼称未定	・美容領域の専門職として、高い専門性を発揮しながら、自律的にPDCAサイクルをまわし、化粧品事業の成長・収益向上・ 個人成果・領域内の組織成果 を実現する。(表現については現在検討中)
	一般ステージ ※呼称未定 (ステージC～B相当)	・美容領域の専門を身に付け、自律的にPDCAサイクルをまわし、イセタンミラー及び化粧品等美容関連ブランドの請負の運営や企画立案、営業、またBCメイト等化粧品事業従事者の採用・教育・育成等に取り組み、化粧品事業の成長・収益向上を実現する (・イセタンミラー基幹店の店長として店頭のマネジメントを行い、売上・収益向上を実現する)

参考

【IMHの求める人材像】

顧客満足の実現に向けて、世の中への広い視野とチャレンジ精神を持ち合わせながら、自ら行動起こし、これまでにない新しい価値を創造し提供できる高い専門性を持った人材

I M H社員人事制度

雇用形態	ステージ	期待役割	職務
社員	ステージB	高い専門性を発揮しながら、自律的にPDCAサイクルをまわし個人成果や一定の範囲の組織成果を実現する	グループ長 チーフ
	ステージC	特定の専門性を身に付け自律的にPDCAサイクルをまわし。個人成果	チーフ 一般

キャリアイメージ(参考)

今後の事業拡大によって、現状にはない担当や業務が発生することを想定しており、「役割」を複数設定することで対応します。BC社員の一般ステージが、中心的な役割につくことを想定しています。上位ステージは、グループ共通B-HAP合格する能力を擁していることから、グループ長の資格を持ちますが、それ以外の「役割」に応じた職務につくことを想定されています。

上位ステージへの昇格時にはグループHAP受験合格を資格要件とすることを検討中

BC社員の中で、ステージを2段階に分け、それぞれ期待役割を設ける

BC社員転換試験は、独自の基準試験を想定。資格要件については、ステージC資格要件とは差別化を図る

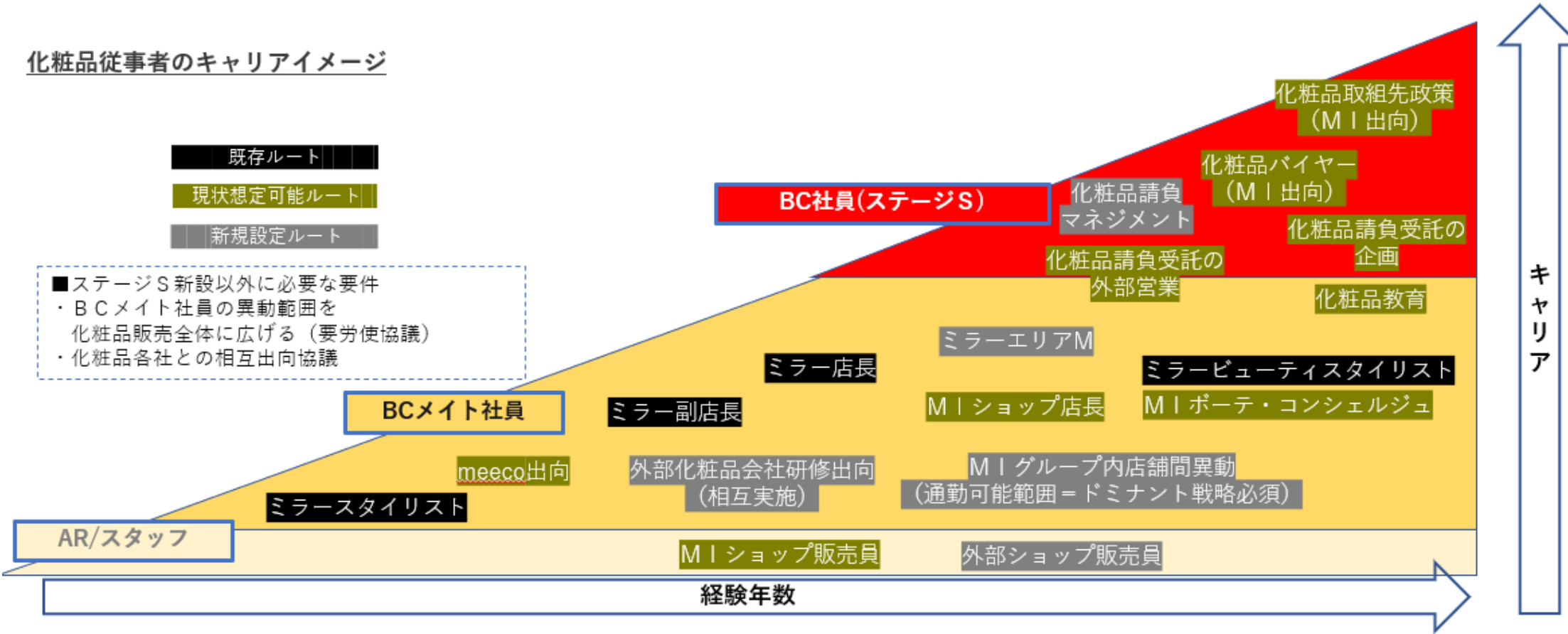
新・BC社員(限定領域社員)制度			キャリアイメージ			
雇用形態	ステージ	期待役割	店舗			本部
			ミラー関連	グループ内化粧品関連	グループ外化粧品関連	グループ外化粧品関連
BC社員	上位ステージ ※呼称未定	・美容領域の専門職として、高い専門性を発揮しながら、自律的にPDCAサイクルをまわし、化粧品事業の成長・収益向上・個人成果・領域内の組織成果を実現する。	エリア担当・店長	エリア担当	エリア担当	グループ長/担当リーダー
	G 共通B-HAP 昇格試験	・美容領域の専門を身に付け、自律的にPDCAサイクルをまわし、イセタンミラー及び化粧品等美容関連ブランドの請負の運営や企画立案、営業、またBCメイト等化粧品事業従事者の採用・教育・育成等に取り組み、化粧品事業の成長・収益向上を実現する (・イセタンミラー基幹店の店長として店頭のマネジメントを行い、売上・収益向上を実現する)				担当リーダー・企画営業・パイヤー・派遣請負営業・派遣店長・請負店長・グループ内外出向・教育・採用など
	一般ステージ ※呼称未定 (ステージC~B相当)					
BCメイト社員	独自転換試験	美容専門職として、各々職務における主業務および関連する付随業務をおこなう。イセタンミラーや化粧品等美容関連ブランドショップの店長や副店長またはビューティスタイリスト(BS)の業務を期待	ミラー(店長・副店長)・一般BS(ビューティースタイリスト)	店長・副店長・一般・BS(ビューティースタイリスト)	派遣店長・請負店長	
新卒入社						

会社方針説明資料①(参考)

化粧品業務従事者の人事制度再設計 (ミラースタ일리ストのマルチタスク化・グループ化粧品人材の集中化)

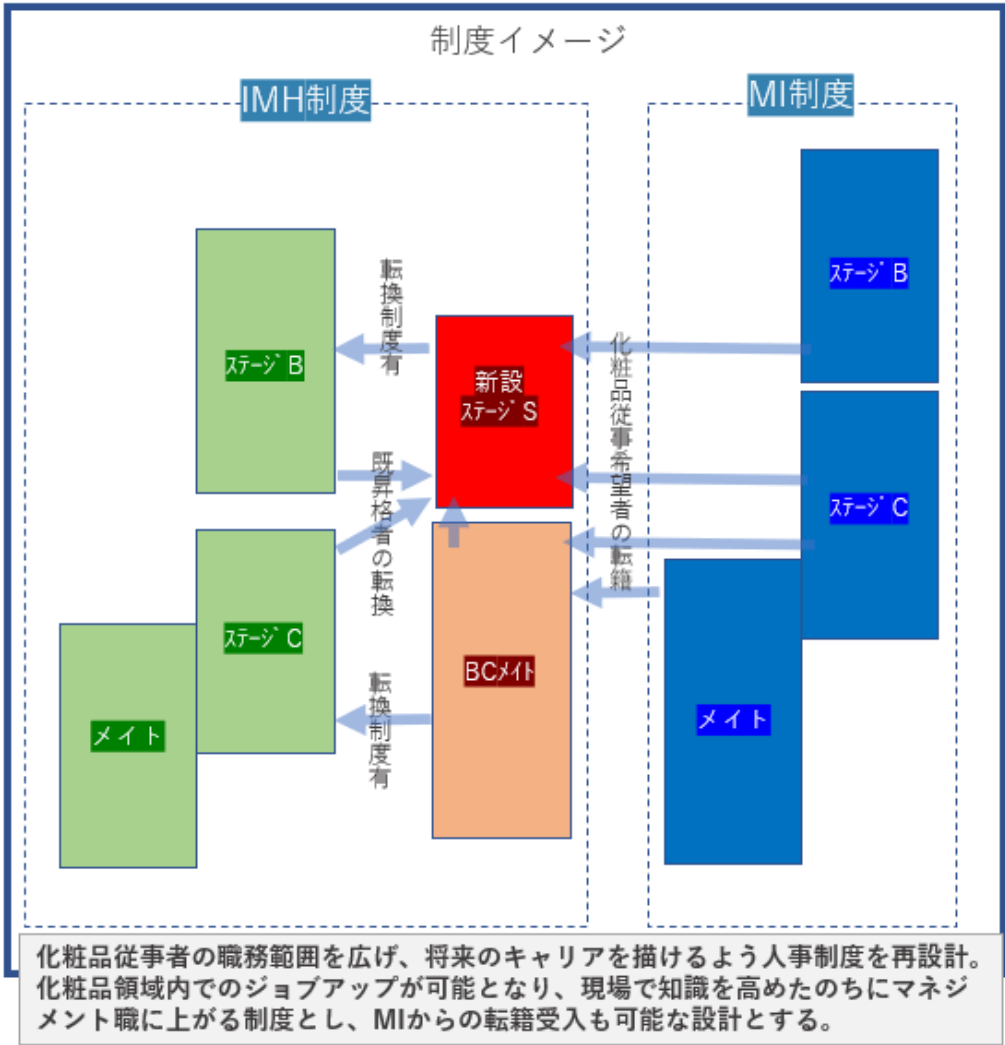
<目的> ・化粧品従事者のキャリアパスを明確にし、化粧品従事従業員の目指すキャリアが見える化することで、採用競争力の強化・優秀人材の固定化を図り、化粧品販売運営における人材市場での位置づけを高める。

化粧品従事者のキャリアイメージ

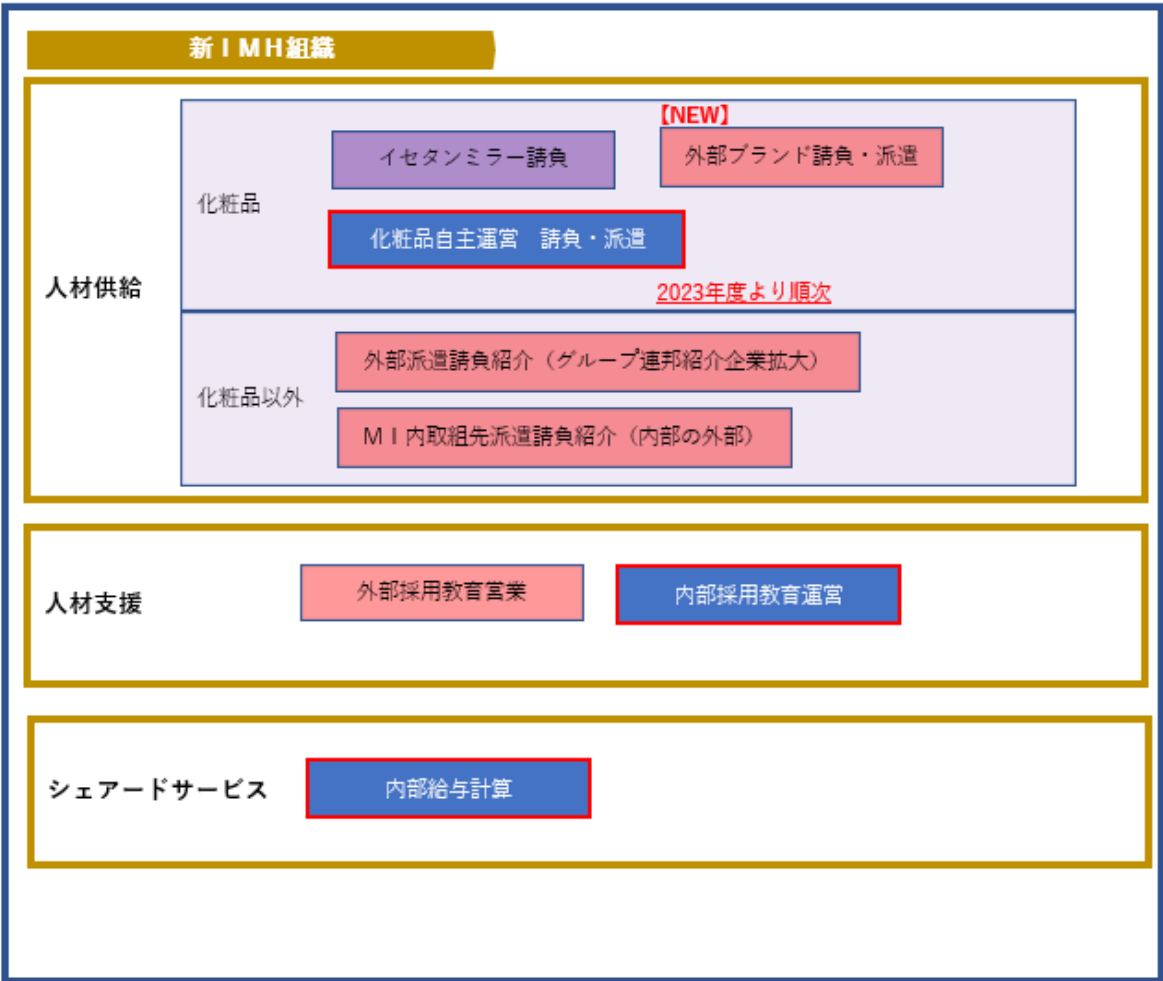


会社方針説明資料②(参考)

化粧品業務従事者の人事制度再設計イメージ



IMH組織体制イメージ



7. 【2024年春の交渉以降のグループ共通ベースアップ算出式について】

【導入の位置づけ】

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（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、改めて労使で検討が必要な状況です。

・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、物価変動との連動やグループにおける一体感の醸成という観点から、主に「ベースアップ上限額」や「物価上昇率に応じた係数」等について見直しに向けた検討をおこなってききました。



物価状況の変化等の状況を踏まえ、下記の通りグループ共通ベースアップ算出式の見直しをおこないます。

【2024年度春の交渉以降のグループ共通ベースアップ算出ルール】

<グループ共通ベースアップ算出式>

・基礎となるベースアップ額 = 基礎額 × 物価上昇に応じた係数

<算出式を用いる上での前提事項>

- ・基礎額はグループの社員・メイト社員の平均本給額とし309,000円とする。
- ・有効期間は3年間とし、基礎額の変更は行わない。
- ・ベースアップ額は500円単位とし、上限額は2,000円とする。
- ・半年清算とし、持ち越し額を発生させないものとする。
- ・物価上昇率は、総務省統計局発表の消費者物価指数（全国・総合）を使用する。
- ・暦年平均の物価上昇率およびみなし物価上昇率は小数第二位を四捨五入し、小数第一位までとする。
- ・ベースアップ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計算式にて算出する。
（「1月～10月までの物価上昇率合計」+「みなし物価上昇率※（11月、12月分）×2か月」）÷12
※「みなし物価上昇率」は8月、9月、10月の消費者物価指数の平均値を使用する
- ・算出式によるベースアップ額を超える上乗せについては組合各支部がベースアップの構成要素※に基づいて要求を判断する。
- ※ベースアップの構成要素＝（全社一律交渉）物価上昇分、（個社対応）生産性向上分、採用賃金上昇対応分、賃金格差調整分
- ・下記の大きな環境変化が生じた場合には、算出式の取り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想定外的大幅な物価上昇
 - 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

物価上昇率	係数	基礎額×係数	ベースアップ額
0%以下	0	0	0
0.1%	0.0003	93	0
0.2%	0.0007	216	0
0.3%	0.0010	309	500
0.4%	0.0013	402	500
0.5%	0.0017	525	500
0.6%	0.0020	618	500
0.7%	0.0023	711	500
0.8%	0.0027	834	1,000
0.9%	0.0030	927	1,000
1.0%	0.0033	1,020	1,000
1.1%	0.0037	1,143	1,000
1.2%	0.0040	1,236	1,000
1.3%	0.0043	1,329	1,500
1.4%	0.0047	1,452	1,500
1.5%	0.0050	1,545	1,500
1.6%	0.0053	1,638	1,500
1.7%	0.0057	1,761	2,000
1.8%	0.0060	1,854	2,000
1.9%	0.0063	1,947	2,000
2.0%	0.0067	2,070	2,000
2.0%以上	—	—	2,000

【今後のスケジュール】

2023年2月
本部執行委員会

2023年2月～3月
春の交渉MV

2023年3月
支部大会

2023年4月
運用開始

8. 海外出張にかかる宿泊費及び日当の見直しについて

I. 現状課題

- ・米国やヨーロッパ（ユーロ圏）では2021年春頃から急激な物価高に見舞われており、2022年夏以降 約30年ぶりの物価上昇率を記録している日本と比べても、物価が高止まりした状況が続いている。
- ・この状況下での当該地への出張においては、宿泊費及び日当の現行規定が実態に合っておらず、従業員の自己負担等も危惧される。
- ・これに対し、当該地への出張時、従業員が安全・安心・健康な状態で業務を遂行できるよう、宿泊費 及び日当の規定の見直しを見直しを含めた検討が必要である。
- ・なお、当社グループでは統合以降海外出張時の費用にかかる規定は見直しが行われていない。

参考：日本及び主要国の消費者物価指数（月次、前年同月比）

資料出所：総務省統計局「消費者物価指数」

	2021												2022											
	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	7月	8月	9月	10月	11月	12月
日本	-0.7	-0.5	-0.4	-1.1	-0.8	-0.5	-0.3	-0.4	0.2	0.1	0.6	0.8	0.5	0.9	1.2	2.5	2.5	2.4	2.6	3.0	3.0	3.7	3.8	4.0
アメリカ	1.4	1.7	2.6	4.2	5.0	5.4	5.4	5.3	5.4	6.2	6.8	7.0	7.5	7.9	8.5	8.3	8.6	9.1	8.5	8.3	8.2	7.7	7.1	6.5
イギリス	0.7	0.4	0.7	1.5	2.1	2.5	2.0	3.2	3.1	4.2	5.1	5.4	5.5	6.2	7.0	9.0	9.1	9.4	10.1	9.9	10.1	11.1	10.7	
フランス	0.6	0.6	1.1	1.2	1.4	1.5	1.2	1.9	2.2	2.6	2.8	2.8	2.9	3.6	4.5	4.8	5.2	5.8	6.1	5.9	5.6	6.2	6.2	5.9
イタリア	0.4	0.6	0.8	1.1	1.3	1.3	1.9	2.0	2.5	3.0	3.7	3.9	4.8	5.7	6.5	6.0	6.8	8.0	7.9	8.4	8.9	11.8	11.8	
中国	-0.3	-0.2	0.4	0.9	1.3	1.1	1.0	0.8	0.7	1.5	2.3	1.5	0.9	0.9	1.5	2.1	2.1	2.5	2.7	2.5	2.8	2.1	1.6	1.8

【今後のスケジュール】

2023年4月改定

II. 改定（案）

1. 現行規定

宿泊費			日当（食費を中心とした生活費補助）		
1泊当たり	A地域：350 US\$ B地域：300 € C地域：200 US\$		1泊当たり	A地域：50 US\$ B地域：45 € C地域：45 US\$	
※やむを得ない事由により所属長が承認した場合は、規定の上限を超えて交通費・宿泊費を支給することがある					

注）A地域＝北米、中南米、オセアニア B地域＝ヨーロッパ C地域＝その他の地域
但し、特殊な事情がある場合には、A地域と同様に取り扱うことがある

2. 駐在事務所ヒアリング

パリ	食費 バリの標準価格 55€	朝食 10€（パン＆オレンジジュース＆コーヒー） ランチ 15€（弁当or安めのビストロ） ディナー 30€（安めのビストロ）
	※ロンドンはバリの1割高	
	2022年に手配したホテルの宿泊費平均	パリ：335€（オフシーズンは240€） ロンドン：499€ その他：178€ ※2022年6月以降、フランスやイギリスにおける観光客の入国ルールの特例に伴い、観光客が19年比で90%ほどに戻ってきている反面、コロナ禍による廃業等でホテル数が減少し、パリ・ロンドンの宿泊費が高騰化傾向あり
ミラノ	食費標準価格 70€	（朝食10€ 昼食20～30€ 夕食35～50€）
ニューヨーク	食費標準価格 60\$	朝食 10\$（パン＋飲み物のテイクアウト） ランチ 15～20\$（ランチボックスの場合、店内着席は30\$） ディナー 30\$

日当（食費を中心とした生活費補助）	
1泊当たり	A地域：50 US\$ ⇒ 70 US\$ B地域：45 € ⇒ 60 € C地域：45 US\$ ⇒ 変更なし

9. 賞与について

報告事項

対象：社員・メイト社員・BCメイト社員・エルダースタッフ

- 賞与要求については半期交渉とし、以下のフローに基づき要求を行います。

- ①2022年度賞与（2023年6月）は、2022年度の支給表をベースに業績結果及び業績評価指標を踏まえ、23年4月を目途に要求を行う。
- ②2023年度の賞与支給額の決定に使用する「業績評価指標」は第1四半期を目途に協議・決定する。
- ③2023年度賞与（2023年12月・2024年6月）は、2023年度の支給表をベースに業績結果及び業績評価指標を踏まえ、12月賞与は2023年10月、6月賞与は2024年4月を目途に要求を行う。

【要求の考え方】

- 月給制社員の賞与については、「雇用の維持とその前提となる企業・事業の存続」を最優先に考えつつも、企業環境・業績に柔軟に対応した水準の確保を図っていきます。会社を取巻く環境は回復傾向にあり、22年度営業利益も黒字化の予測です。そういった予測も踏まえて、23年6月賞与要求については、年間で前年度支給ヵ月以上最下限としながらも、前年を上回る水準の要求を行っていきます。
- 賞与に評価制度が導入されている雇用形態は、必要な原資(評価分布等)を要求するとともに、その結果に関する確認を行う。
- 上記内容をもとに、従来からの各項目を基本に議案書を作成し、メンバーズVOICEにてメンバーとの議論を深めるものとします。そして、機関会議での審議を通じて「通年協議の成案化」「賃金要求案の作成」を行った後、労使協議会において賃金要求を行います。なお、賃金要求のスケジュールについて、状況に応じて計画することとし、その上で要求後は早期の妥結を目指します。

【今後のスケジュール】



働く環境の整備

① コミュニケーション・組織風土改革

昨年度の取組として、経営マインド醸成と組織内コミュニケーション活性化を推進を軸とした組織風土改革を実施しました。具体的には、1on1の実施、プロジェクトの推進、朝JAZZ、Yammerを活用した「推しメン」などです。プロジェクト以外の活動では、業務以外のメンバー同士のコミュニケーションを重視しており、グループ間交流の醸成を促し、社内での相互の認識が向上したと言えます。一方で、業務でのグループ間協力には課題を残しており、業務範囲の認識の違いから協業・協働の線引きに戸惑いを感じていることも事実です。

今年度は、昨年度の取組を踏襲しながら、よりブラッシュアップさせることで、組織内コミュニケーション活性化をより進めていきました。今後メンバーには、与えられた情報を自律的に活用するための知識やスキルを高めることが求められます。

1)課題

- ・経営や戦略に関する会社からの発信がメンバーまで正しく浸透していない
- ・目標設定や評価に関するメンバーの納得性
- ・チーム内で個々人が抱える業務内容の公平性

2)具体的な取組

- ・年度方針説明会を経営トップからグループ別に実施
- ・ST-A・Bが全員参加するオープンMTGでの営業状況等共有（ステージB以上全員参加 月2回）
- ・社長とグループ長の1on1（隔週）
- ・社長から全社への発信（ヤマー「ツナガルノート」週1回）
- ・経営と距離が近づくインタビュー（隔週）
- ・朝Jazzの継続実施
- ・評価者ガイドを用いた、評価、フィードバックの具体例なども含んだ勉強会実施
- ・面談実施状況確認
- ・レゴを使用したワークショップ実施

②（多様性を意識した）総合労働福祉

1) 総合労働福祉を見据えたセーフティーネット

【目指す姿】

三越伊勢丹グループで働く従業員が、安心して長期間にわたりモチベーションを維持しながら成果を上げられるように多様性や環境変化に応じ、総合労働福祉の観点で、同じ条件・環境で働けるようなセーフティーネットの整備をおこなう。（マイナスをゼロに）

セーフティーネットは、これまで従業員の安心として取り組んでいる「雇用の確保」や「最低賃金」等に加え、多様性（生活環境等様々な環境変化を含む）を捉えながら、今後のあるべき安心を追求していく。

変化に応じて選択肢を拡充し安心できる状態へと導くことで、各人の能力を活かし成果を発揮する場の創出、全従業員の納得性が向上へつながり、その先の生産性向上にもつながると考える。

<<具体的な取り組み項目>>

<<具体的な取り組み項目>>

（1）両立支援の仕組確立に向けた取り組み

病気・出産育児・介護等により、意欲と能力がありながらも制約のある働き方にならざるを得ない従業員について、働き方の整備や福利厚生充実等により、仕事との両立ができる環境を整えていく。

取り組むにあたっては、仕事と両立しながら従業員が対応しなければならない項目について、整理を行いながら進め、「人財の確保・定着」へとつなげていく。

【目指す姿】

環境の変化等に応じて、必要な両立支援について検討され、制度の導入・見直しが行われている状態。

【底上げ基準】

必要に応じた両立支援に関するガイドラインの見直し・作成が行われ、各支部でガイドライン以上の仕組み・制度となっている状態。

（2）働くことに必要な環境への取り組み

従業員が心身共に健康であるためには、「快適に働ける環境への取り組み」とともに、「従業員の健康管理の推進」に取り組む必要がある。継続して、メンタルヘルスに着目しながら、従業員の病気・けが等に対する予防と未病も含めた病気等における対応への取り組みが必要であると考え。その中では、総合労働福祉の視点を持って、会社・健康保険組合・共済会と連携した「健康管理への取り組み」「必要な保障のあり方」等を整備することが求められる。

一方で、安全衛生については、会社・労働組合が連携し「適正な労働時間管理」「働く環境の整備」等、積極的に推進していく必要がある。合わせて長時間労働の削減や働く環境の整備等の基準を明確にし、取り組むことで労働災害の未然防止とその先の働きやすい環境を作り上げていく。

【目指す姿】

会社・労働組合・健康保険組合・共済会が連携し、働く環境と必要な保障のあるべき姿が示され、各組織にて取り組みが推進され、各支部労使に共有されている状態。

【底上げ基準】

安全衛生に向けた取り組み項目が整備され、各支部労使で支部の実態に合わせ、対応・改善の完結までのサイクルが常時稼働している状態。

9. 【配偶者転勤休職制度】

審議決定事項
対象：全員
グループ共通

【検討の背景】

グループ各社におけるライフワークコンフリクトの中で配偶者の転勤を理由に退職をする従業員が増えており、従業員からは就業の継続の視点、会社としては人財確保の視点から課題があり解消ができる制度導入を検討しました。

【考え方】

地域を限定せずに一定期間生活に専念しつつキャリアも維持できる「休職制度」は、勤務時間の短縮制度に比べて、要員配置や周囲の従業員の負担感・不公平感についての懸念も限定的であり、従業員、会社双方の意義がある。



【今後のスケジュール】



<配偶者転勤休職制度の概要>

対象者	全ての従業員（アルバイトは除く）
条件	配偶者が次のいずれかの事由により、転居を必要とする地域（海外・国内）に滞在し、当該地域において配偶者と生活を共にする者で休職期間終了後に復職の意思のある者。但し、配偶者の当該地域での滞在が6か月以上にわたって継続することが見込まれるものに限る 1. 当該地域での勤務（出張、社会留学等を含む） 2. 当該地域での事業の経営など個人が行う職業上の活動
期間	1回につき最短原則6か月、最長原則3年
回数	在籍期間中の取得回数に制限はなし。但し、休職終了日から次の休職開始日までの間隔は原則3年以上空ける なお、3年に休職期間は含まない
休業開始日／終了日	月給制、エルダー時給制：開始日は各月1日、終了日は各月末日 エルダー以外の時給制：開始日は各月11日、終了日は各月10日
手続き	休業開始希望日の2か月前までに申し出る
期間の変更	最短6か月、最長3年の範囲で、終了日の繰り上げ・繰り下げともに可能 なお、変更予定日の2か月前までに申し出る
休職の中断・再開	最長3年の範囲内であっても休職の中断及び再開は不可とする
休職の取消	次のいずれかの場合は原則休職を取り消す。 1. 本人及び配偶者が休職条件に該当しなくなった場合（配偶者と離婚等した場合含む） 2. 産前産後休暇、育児休暇、介護休職を取得することとなった場合 3. 傷病により継続して1か月を超えて労務不能となった場合 ・原則上記のいずれかに該当した日後直近の月末日または10日を以て休職は終了・この場合は速やかに所属に申し出る
他の休職からの移行	育児、介護、傷病等休職者が配偶者転勤休職を取得できるのは、各休職の事由が消滅している場合に限る （傷病休職者の場合、事由消滅には産業医による復職可能の診断を必要とする）
処遇	・給与、賞与は支給しない ・社会保険の被保険者資格は継続する ※社保料の事業主負担分は事業主が、個人負担分は本人がそれぞれ負担する（傷病休職と同様に取扱う） ・退職給付（退職一時金・確定拠出年金）については他の休職と同様に取扱う ・休職期間は勤続年数に通算しない
副業・兼業	実施を認める（但し、実施の条件等は通常のガイドラインの範囲内とする） ※他の休職と違い、休職の目的となる専念しなければならない事柄がないため

③ 働き方

【目指す姿】

変化し続ける仕事・個人の価値観・ライフステージに対し、キャリア・ライフともに個人が活躍し自己実現に向けた働き方の確立を行う。（ゼロからプラスへ）

近年変化し続けている社会・経済環境やそれに伴う顧客ニーズの変化により変化する働き方への対応が多岐にわたるようになってきていると捉えている。また、労働人口の減少傾向に伴い、これまで以上に労働力の確保が難しくなることも想定される。

多様性の尊重やライフワークバランスのように社会的意識が変化していることや、それらに伴う個人の価値観の多様化している中で、いかに「働きがい、生きがい」を持って個人が公私ともに活躍できるような全従業員にとって納得性の高い環境整備を行うかがより重要になってきている。

個人が活躍し自己実現へと結び付いていくことで、企業にとってはその先の生産性向上、従業員の定着率の向上、採用競争力の向上に結び付くことから、時代・環境の変化に応じた働き方の仕組みの検討を行う。

<<具体的な取り組み項目>>

1) 労働時間短縮に向けた取り組み

多様な働き方が求められる中、継続して所定労働時間の短縮に取り組むことを前提に働くことへの魅力度向上や生産性の向上に取り組んでいく。その中では、各企業の実態に合わせて36協定等時間管理に関する協定等の労働時間に関するルールを遵守した上で総実労働時間の削減に取り組む

【目指す姿・水準】

- ・各支部の総実労働時間が着実に短縮され、全従業員がライフワークバランスを実現しながら職場で働いている状態。
- ・各支部で総実労働時間1700時間の達成と維持。

2) 柔軟な働き方の確立に向けた取り組み

常に変化し続ける「個人の価値観やライフステージ」と「仕事の質・内容」等を考慮しながら従業員にとっての柔軟な働き方の確立に向け取り組み、全従業員が自分自身で選択可能となる幅のある選択肢の提示へとつなげていく。

その中では、個々人のライフスタイル別のニーズに対応する制度でもある、「兼業・副業」「短時間正社員」「場所に捉われない働き方」等に必要な考え方及び制度の整備に取り組む。

【目指す姿】

- ・「短時間正社員」の仕組み及び制度が各支部で導入・運用されている状態。

【底上げ基準】

- ・「兼業・副業」「場所に捉われない働き方」について、各支部労使間で考え方が共有され、運用がされている状態。

3) よりよい風土（会社の人と場所）づくりに向けた取り組み

多様性を尊重することを通じて、今まで以上に人と人が認め合い、繋がり、その先にある快適に働ける場の創出に取り組む。

取り組む中では、労働福祉として取り組む研究を広く啓発として展開することで啓発を行うとともに、V O I C E サイクルにおいても重要な対話を通じて、人と人との繋がり、快適に働ける場の創出し、よりよい風土の醸成を行う。その上で、ハラスメントについては、各労使間にてハラスメント防止委員会の設置と実施、各種 e ラーニングの実施等に取り組んできていることやコンプライアンス上も許されるものではないことを踏まえ撲滅していく。

【目指す姿】

- 全従業員が人と人との広く認め合い、働いている状態。

【底上げ基準】

- ハラスメントの撲滅。

10. 【在宅勤務制度の導入】

審議決定事項
対象：全員

【導入に向けた経緯】

現在グループ全体で働く環境の整備に向けた取り組みを進める中、自社においても、2016年以降、モバイル勤務・サテライトオフィス勤務を導入し、業務効率を高める取り組みを進めていきました。2020年以降新型コロナウイルス感染症の影響により、緊急対応として在宅勤務を実施してきたことから、IMHでも所属の業務内容に適した働き方として、平常時でも在宅勤務制度の利用を検討しています。

・導入にあたり、職場内での勤務と異なる働き方になるため、申請方法、実施日数、業務中の連絡対応などのルールが定められます。また一人ひとりが在宅での勤務に対して責任をもって従事し、所属としても管理体制を整えて実施することが重要な制度となります。導入後の運用実態については、定期的に労使で確認し、正しい運用と制度の浸透に向けて進めていきます。

【在宅勤務導入のポイント】

- ・【月間実施回数 1～8回】の在宅勤務制度を導入します。
- ・グループガイドラインに基づいて実施
- ・所属の判断での申請

➡ 但し、三越伊勢丹グループにおいては当面コロナの一時対応として現行の原則最大1か月8回までの運用を継続し、グループのガイドラインと同様の運用はコロナ収束後の開始を予定しています。

項目	内容
対象者	・全雇用形態を対象(アルバイト除く)に、在宅勤務の申請日現在勤続1年以上、中途入社の場合は半年以上の者。自宅においても、職場と同等の成果の創出が期待される業務を有し、自律性を持って業務を遂行でき、かつテレワークにより生産性向上が見込まれると所属長が認めた者
申請手続き	事前に所属長と面談を行ったうえで「在宅勤務申請書」およびその他関連書類一式を所定の方法で所属長に提出し、その承認を得る
実施日数	1か月あたり8日まで
就業の場所	・在宅勤務時の就業場所は、原則として自宅とし業務環境について可能な限り整備に努める。 ・在宅勤務日であっても、業務の都合により出社を命ずることがある。在宅勤務者はこれを拒否することはできない
勤務時間	在宅勤務における勤務時間の管理は、通常の事業所での勤務と同様
設備	オフィスフリーに接続できる環境が整っていること
連絡	在宅勤務者は、勤務時間中は常に連絡がとれるよう努める

【今後のスケジュール】

2023年2月
本部執行委員会

2023年2月～3月
春の交渉MV

2023年3月
支部大会

2023年4月
制度導入

1 1. 【短時間勤務制度の拡充(兼業・副業・自己啓発の追加)】

審議決定事項
対象：全員

【拡充の考え方】

2022年度に導入した短時間勤務制度では、介護・育児・体調不良・私傷病治療の対応を目的として導入をいたしました。個人の生活上の様々な事情からフルタイム勤務が困難になった場合においても、両立して勤務を継続できるための仕組みとして、介護・育児・体調不良・私傷病治療についての短時間勤務制度の導入をしました。今回は、兼業・副業・自己啓発について短時間勤務制度を拡充していきます。

【現状の課題】

- ・兼業・副業・自己啓発の分野が未導入
- ・『副業・兼業』⇒スキルアップや異なる就業体験につなげたい場合でも、労働者の健康管理、時間外労働の上限規制、割増賃金における「労働時間の通算」などが発生する。
- ・『勉強・就学』⇒自己啓発のための時間の確保ができない。

【拡充の方向性】

2022年度に導入した短時間勤務制度では、介護・育児・体調不良・私傷病治療の対応を目的として導入をしています。

- ・拡充の対象事由は「①副業・兼業」「②勉強・就学」を導入していきます。
- ・取得方法については「1日あたり労働時間の短縮」と「週あたり勤務日数の削減」を設定し、どちらか1つを選択できる仕組みとしています。

①副業・兼業

対象者	・ アルバイト・派遣スタッフを除く全従業員で、スキルアップ、新たな人脈の獲得、異なる就業体験につながる副業・兼業を行うもの
適用期間	・ 最短1か月、最長3年 ・ 必要な基幹を申請し、1年ごとに事由が継続しているか、短時間を継続するかを確認
取得	・ 月単位で取得。申請時に希望した月から取得可能。
勤務時間	・ 「1日あたりの労働時間の短縮」か「週あたりの勤務日数の削減」を対象者が申請時に選択 ・ 「1日あたりの労働時間の短縮」か勤務時間を5時間か6時間に設定 ・ 「週あたり勤務日数の削減」は各休に週1日を加え、通常の週で週休3日を設定
申請方法	・ 原則取得開始日の2ヵ月前までに申請書を提出 ・ 証明は不要。雇用契約の場合は「副業・就業先での就労状況報告書」を提出

②勉強・就学(自己啓発)

対象者	・ アルバイト・派遣スタッフを除く全従業員で、資格取得のために修学・独学をするもの
適用期間	・ 最短1か月、最長3年 ・ 必要な基幹を申請し、1年ごとに事由が継続しているか、短時間を継続するかを確認
取得	・ 月単位で取得。申請時に希望した月から取得可能。
勤務時間	・ 「1日あたりの労働時間の短縮」か「週あたりの勤務日数の削減」を対象者が申請時に選択 ・ 「1日あたりの労働時間の短縮」か勤務時間を5時間か6時間に設定 ・ 「週あたり勤務日数の削減」は各休に週1日を加え、通常の週で週休3日を設定
申請方法	・ 原則取得開始日の2ヵ月前までに申請書を提出 ・ 通学等の証明書を添付

【今後のスケジュール】



④ 労働時間短縮に向けた取り組み

経済活動が活性化するにつれ、メンバーの業務量は増加していますが、働き方の見直しや、業務フローの確立などで、全体としては減少しています。一方で、時間管理のルールの徹底や、正しいフレックス制度の活用などがなされてい実態も、浮き彫りになってきており、今後は、個別での改善が必要になってきていると言えます。

その取組として、全社通達による適切な労働時間管理の運用ルールの発信や、勤怠未打刻者への実態確認や、個別のP C時差時間実績を定期的に確認するなど対応を行ってきました。その結果として、25時間以上の時間外が発生した人数は前年上期計から大幅に減少しています。

【現状の課題】

- ・1人あたりの時間外は減少しているが、P C時差時間が増加傾向にあり、時間管理が必要
- ・時間外が特定所属、特定個人に偏って発生している
- ・有休取得状況の偏り

【取組の方向性】

- ・適切な労働時間管理運用ルールの徹底
- ・未打刻者の定期的な確認
- ・時間管理(Time-3)の周知徹底
- ・フレックス制度の適切な運用

年間所定労働時間の目指す指標>

	2020年度	2021年度	2022年度に目標
年間所定労働時間	1902時間00分（※端数繰り上げ）	1840時間00分（※端数繰り上げ）	1840時間00分（※端数繰り上げ）
（内訳）	週：36時間34分 1日：7時間40分	週：35時間23分 1日：7時間25分	週：35時間23分 1日：7時間25分
年間休日数	117日 （各休109日、連各8日）	117日 （各休109日、連各8日）	117日 （各休109日、連各8日）

<総実労働時間の中長期的な目標数値>

	年間総実労働時間	年間所定労働時間	1日の所定労働時間	年間休日	有給休暇取得日数	平均時間外（想定）
2020年度	1846	1902	7時間40分	117	13	3.4
2021年度	1744	1840	7時間25分	117	16.84	2.26
2022年度	1742	1840	7時間25分	117	17	2.2

⑤ ハラスメント防止対策について

これまでの議案書でも共有している相互尊重の精神を浸透されるための取り組みとして、まずはハラスメント行為の撲滅に向けて取り組みを進めてきました。また対策委員会を協約の内容に基づき定期的に開催することにより、労使で撲滅に向けた活動の進捗確認と実施内容の効果性について議論を進めていきました。

1) 現状の課題

- ・ハラスメント相談内容の多くは「職場の人間関係」であり、上司・部下、メンバー間での「伝えたいことが伝えられない不安」によるものが見受けられる
- ・コミュニケーションスキル不足による誤解が生じている

2) 具体的な取組

- ・研修の実施（eラーニング、集合研修等）
- ・定期的な働きかけの実施
- ・「さん付」、「ながら聞き」N G（手を止めて相手の話を聞く）の徹底
- ・研修実施（アサーションほか）
- ・権限委譲後のメンバーとの接し方、サポートの仕方等の共有
- ・ポスター、リーフレット類による周知

⑥ 人材育成

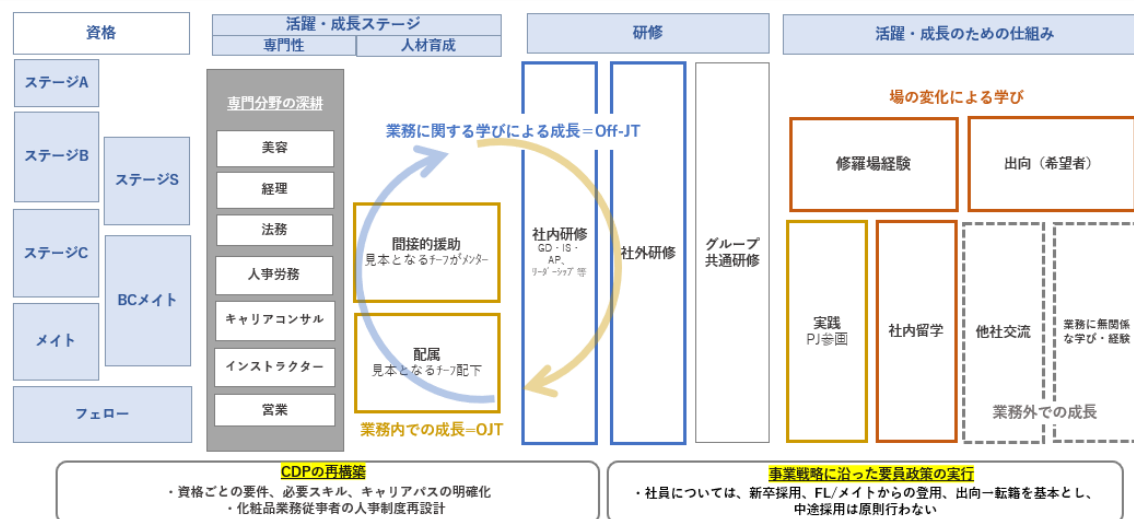
人材育成の取組は、2021年度から、ステージCの節目教育と転換者を中心に、明確な目的をもって人材開発をおこなってきました。今後は、各雇用形態それぞれの求められる知識や能力を事業戦略に沿った教育支援基盤を整えていきます。ステップアップの仕組みを明確化し、メンバーそれぞれが将来を描ける体制を構築していきます。

「業務に関する学びによる成長＝Off-JT」「業務内での成長＝OJT」を繰り返し実践

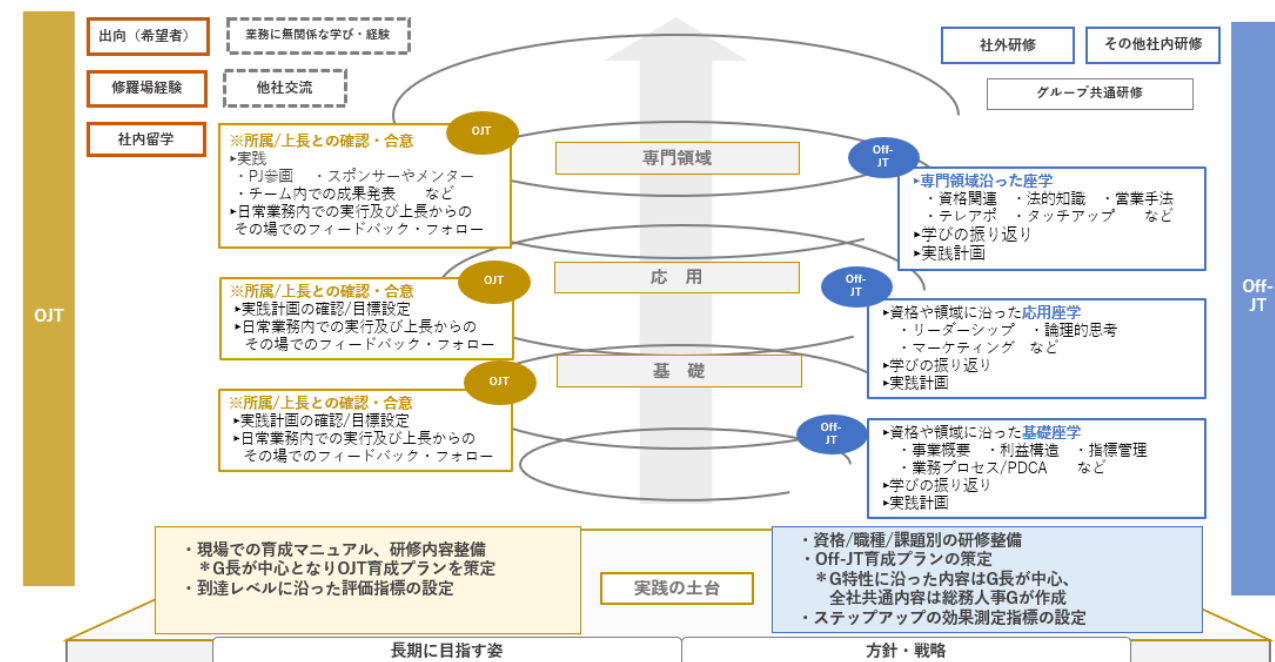
人材基盤

自律型人材育成のための体系的な教育支援基盤イメージ

- ・戦略に沿った教育支援基盤ができることで戦略の実行意欲を醸成。また、ステップアップの仕組みを明確にすることで従業員が将来を描ける体制とする。
- ・「業務に関する学びによる成長＝Off-JT」「業務内での成長＝OJT」を繰り返し実践することで育成を促す。



人材基盤：実践イメージ



12. 【次年度労使通年協議項目】

	項目	取組内容
1	【BC社員制度新設】	領域限定の社員制度を検討
2	【ST-C本給制度改定】	本給設計及び移行方法の検討
3	【メイト社員本給制度改定】	本給設計及び移行方法の検討
4	【メイト社員・BCメイト社員への退職一時金の検討】	退職給付制度の検討
5	【エルダースタッフの賃金水準】	給与水準の検討
6	【ステージB評価期間(年間・半期)の検討】	適正な評価期間の検証
7	【グループ共通・その他】 ・ステージC・メイト社員の評価シート改訂	本給・賞与評価分離の検討
8	60歳以降の活躍推進の研究／定年退職月のあり方の検討	雇用延長を含めたエルダークの働き方の検証

Ⅶ. その他. IMGU本部方針 他

2023年度春の交渉 三越伊勢丹グループ労働組合 本部基本方針

I. 環境認識

① 外部環境

- ・ 国内景気は、後半年度にかけて旅行需要の拡大や水際対策緩和によるインバウンド需要の回復が寄与し、昨年度と比較すると回復基調にあると言える一方で、新型コロナウイルス感染症に加えて海外情勢に対する不安も含め未だ不安定であると言えます。
- ・ 消費者物価指数は原材料価格の高騰や円安による影響から年間を通じて上昇を続け、8月以降は3%を超える上昇率となっており、消費増税の影響を除くと約30年以上振りの高い水準となっており2022年11月時点でも上昇し続けています。
- ・ 一方で、継続的な物価上昇に対して消費者の購買力向上が進んでおらず、物価上昇に伴うインフレ下の中でも景気回復が伴わない状況が続いています。経団連も春闘に向けて物価高騰に伴い目減りしている実質賃金の底上げを図り、景気回復につなげるべく積極的な賃上げを各企業に呼び掛けています。
- ・ 雇用環境についてもコロナ禍で大きな影響を受けた宿泊・飲食・サービス業を中心に求人数は増加し、有効求人倍率についても上昇傾向にあります。

① 内部環境

- ・ グループ連結の第2四半期決算は、売上高はインバウンドを除く百貨店業の好調なトレンドもあり4,956億円（前比:124.2%）と伸び、営業利益も、販管費の売上連動費増がある一方で、経費コントロールを着実に進めたこともあり89億円（前年差: +166億円）と増益となりました。2022年度グループ連結の業績予想は、売上高10,750億円（前比: 117.9%）と5月の予想から上方修正され、営業利益についても当初計画を超える240億円と上方修正されました。
- ・ このようにグループ連結では売上、営業利益ともに好調に推移していますが、グループ各社毎の業績についてはまだまだ楽観視できる状況ではないと言えます。

① 春闘情勢

- ・ 連合は春闘交渉の統一要求として賃上げ分（ベースアップ）3%程度、定期昇給分を含め5%程度の引き上げを目安とする方針を掲げています。
- ・ U A ゼンセンは正社員とパート等を含めた全体の目標について賃上げ分（ベースアップ）4%程度、定期昇給分を含め6%程度の引き上げを目安とする方針を掲げています。これは継続的な賃上げのみならず「産業間」、「雇用形態間」、「企業規模間」の格差是正を進めていくために掲げられています。

II. 本部基本方針の考え方

2023年度春の交渉本部基本方針は、これまで同様「雇用の確保とその前提となる企業・事業の存続」を最優先に取り組みを進めます。その中で、通年協議については、V O I C E サイクルに基づき取り組み継続してメンバーへの報告のあり方を整備した上での共有・対話を通じて成案化していきます。

春の交渉は、要求・通年協議ともに年間の取り組みをまとめ上げる時期であることを踏まえ、メンバー・会社に対して誠意を持って挑みます。

<賃金要求>

2023年度春の交渉においては、人事賃金制度に基づいた要求（適正な評価による賃金反映等）や賃金面でのセーフティネットに関わる最低賃金要求（月例賃金・時間給・扶養者年齢別等）についても、従来どおり事業会社・雇用形態ごとに行います。一方で、ベースアップ要求については、算出式を用いる上での前提事項にある大きな環境変化「想定外の大規模な物価上昇」に該当すると判断し「グループ共通のベースアップ算出式」に基づいた要求は行わず、物価上昇の状況を踏まえた要求を行うものとします。

【参考】グループ共通ベースアップ算出式

- ・ 現行制度は2023年度春の交渉まで適用する。
- ・ 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想定外の大規模な物価上昇
 - 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 等

U A ゼンセン労働条件闘争方針の参画のあり方については、昨年度と同様の基本スタンスとします。（賃上げ闘争に登録）

III. 「2023年度春の交渉」の位置付け

2023年度春の交渉は、全ての支部においてあらゆるツールを活用し、以下の4点を中心に全メンバーと対話・共有する機会として位置付けます。

- ①現在の企業(グループ全体・自社)がおかれた環境(業績・方針・課題点等)をメンバーと共有する。
- ②賃金要求については、本部方針に基づく各支部要求案をメンバーと共有し、審議決定を経た上で早期の妥結を目指す。
- ③人に関わる諸制度について、2022年度における各支部労使通年協議事項およびH D S 労使協議会の協議項目をメンバーと共有し、審議決定を経た上で労使合意と成案化を行う。また、2023年度に予定している労使通年協議事項について、課題認識や考え方についてメンバーとの共有化を図ると共に、中長期のあるべき姿を描き、実現に向けた取り組みを進める。
- ④働く環境整備に向けた取り組み（グループ方針に基づく各支部での総実労働時間の短縮・有休取得の推進・業務改革、風土改革・法改正の対応等）について、労使および組合の施策や考え等をメンバーと共有し、取り組みを推進する。

IV.賃金要求の具体的方針

賃金要求の具体的な取り組み方針については以下の通りとします。

1)月例賃金

○水準引き上げ

生活者の観点と労働組合の社会的責任を踏まえつつ、ベースアップについては消費者物価の上昇を重視して、以下の対応を図ります。

・グループ共通ベースアップ算出式を適用している雇用形態

現在の物価状況について、算出式の付帯事項である「想定外の大幅な物価上昇」に該当することをHDS労使協議会にて確認を行ってきた。2023年度はHDS労使協議会による協議内容に基づき、物価上昇への対応と、全メンバーの一体感醸成を考慮した実効性ある水準として、「2,000円以上のベースアップ」を全支部にて要求する。

・グループ共通ベースアップ算出式を適用していない雇用形態

【参考】

◆グループ共通ベースアップ算出式・現行制度は2023年度春の交渉まで適用する。

・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

◆各雇用形態におけるベースアップの構成要素

・月給制社員：物価上昇、生産性向上、労働市場との賃金水準格差調整、他雇用形態との賃金バランス調整、初任給（採用賃金）上昇対応

・時給制社員：物価上昇、生産性向上、働き方と賃金バランス、採用賃金上昇対応、最低賃金引上対応

・年俸制社員：物価上昇、生産性向上

※ 60歳以降の雇用形態については、該当する構成要素に基づき判断する。

算出式を適用していない雇用形態は、ベースアップの構成要素に基づく判断を基本とするものの、特に2023年度は物価上昇への対応と雇用形態間のバランスを踏まえた対応を行う。具体的には、算出式のある雇用形態との一体感の醸成と賃金水準とのバランスを考慮した実効性ある水準として、「月給制は2,000円以上、時給制は10円以上、年俸制は24,000円以上のベースアップ」を全支部にて要求する。

なお、「物価上昇分」以外のベースアップ構成要素については、各支部にて確認した上で、必要に応じて更なる水準の引き上げ要求を行う。

○昇給・昇格

・昇給に関しては、昇給制度がある場合、制度に基づく昇給原資(評価分布等)の要求を行い、制度が未整備な場合は例年同程度の昇給原資の要求を行うとともに、評価分布等についてはその結果の確認を行う。なお、昇給制度が未整備な場合や運用面で課題がある場合には、次年度の通年協議で制度整備や課題の改善に向けた協議を行う。

・昇格に関しては、事前に労使で想定している昇格の運用について、昇格人数の結果の確認等を行い、運用面での課題がある場合には、運用上の考え方を確認すると共に、次年度の通年協議で課題の改善に向けた協議を行う。

・月給制社員の賃金引上げ率の算出においては、当該雇用形態のモデル賃金に基づき算出する。なお、賃金制度が変更された場合には、モデル賃金の見直しを行うこととする。

2)最低賃金

・2023年度「IMGU最低賃金要求基準」をもとに「扶養者年齢別(月例)、企業内(月例・時間給)」の最低賃金を要求する。

・フルタイム勤務者が育児・介護等の短時間勤務を取得した場合についても、実労働時間を加味した上で扶養者年齢別最低賃金の対象とする。

3)初任給(採用賃金)

・個別設定となる雇用形態を除き、全ての雇用形態の初任給(採用賃金)については要求を行う。

・優秀な人材の確保、同業他社との比較及び地域における採用競争力等を考慮し、必要に応じて初任給(採用賃金)の引き上げを要求する。なお、初任給(採用賃金)を引き上げた場合においては、在籍者に与える影響、賃金体系上の整合性等について十分考慮し、必要に応じた対応を図る(部分的もしくは全体的な本給表の書き換え要求等)。

・今回ベースアップ要求を行う雇用形態は、ベースアップと同額(またはそれ以上)を上乗せした初任給(採用賃金)の金額を要求する。

V.賞与交渉方針

・賞与要求については半期交渉とし、以下のフローに基づき要求を行う。

①2022年度賞与（2023年6月）は、2022年度の支給表をベースに業績結果及び業績評価指標を踏まえ、23年4月を目途に要求を行う。

②2023年度の賞与支給額の決定に使用する「業績評価指標」は第1四半期を目途に協議・決定する。

③2023年度賞与（2023年12月・2024年6月）は、2023年度の支給表をベースに業績結果及び業績評価指標を踏まえ、12月賞与は2023年10月、6月賞与は2024年4月を目途に要求を行う。

※支給表が確定していない支部・分会は個別協議とする。（都度交渉）

・月給制社員の賞与については、「雇用の維持とその前提となる企業・事業の存続」を最優先に考えつつも、企業環境・業績に柔軟に対応した水準の確保を図る。賞与の最下限水準は年間2ヶ月を基本的な考え方とし、年間2ヶ月を下回る場合はその理由や今後に向けた考え等を明確にする。

・賞与に評価制度が導入されている雇用形態は、必要な原資(評価分布等)を要求するとともに、その結果に関する確認を行う。

上記内容をもとに、全支部が従来からの各項目を基本に議案書を作成し、メンバーズVOICEにてメンバーとの議論を深めるものとします。そして、各支部機関会議での審議を通じて「通年協議の成案化」「賃金要求案の作成」を行った後、支部労使協議会において賃金要求を行います。なお、賃金要求のスケジュールについて、各支部は状況に応じて計画することとし、その上で要求後は早期の妥結を目指します。

2023年度春の交渉 IMGU本部最低賃金 要求基準

■ 要求基準の設定目的及び項目

1. 要求基準の設定目的

日本では、実質的・文化的な生活を最低限維持するために必要な賃金水準として、地域別・産業別に最低賃金が設けられています。この公的な最低賃金の水準を決定する際、その地域・産業内の各企業における賃金表や企業内最低賃金の締結・改正が大きな影響を与えます。

三越伊勢丹グループ労働組合(以下IMGU)では、独自基準を設定することにより、企業内外のともに働く労働者の賃金水準の底上げを図る取り組みの推進に繋がっています。

2. 要求基準の項目

IMGUでは、対象者本人の扶養者数や年齢に応じて設定する「扶養者・年齢別最低賃金」と、

各企業が定める制度上の最下限水準を「企業内最低賃金」と定め、これらをIMGU全支部・

分会の統一要求基準とします。要求基準の項目は 以下の通りです。

<IMGU本部最低賃金 要求基準の項目>

I. 「扶養者・年齢別最低賃金要求」の基準

1. 「扶養者・年齢別最低賃金要求基準」(対象:月給制社員)

II. 「企業内最低賃金要求」の基準

1. 「月例賃金」の要求基準 (対象:月給制社員)

2. 「時間給」の要求基準 (対象:時間給制社員・60歳以降雇用者)

I. 「扶養者・年齢別最低賃金要求」の基準

1. 「扶養者・年齢別最低賃金要求基準」(対象:月給制社員)

「扶養者・年齢別最低賃金要求基準」は、生活者の観点からの賃金確保を目的に、日常生活を営む上で最低限維持すべき月例給の水準を扶養者数と年齢に応じて定めたものです。扶養者の基準内賃金が、以下の扶養者・年齢別の基準額を下回る場合には、その差額を手当として保障することを要求します。

<2023 年度扶養者・年齢別最低賃金水準>

	一人扶養	二人扶養	三人扶養	四人扶養
2023 年度 B 基準	192, 800	213, 800	234, 700	255, 700
2022 年度 B 基準	185, 300	208, 100	230, 800	253, 600

<参考>

	一人扶養 (27 歳)	二人扶養 (30 歳)	三人扶養 (33 歳)	四人扶養 (36 歳)
A 基準	212, 100	235, 200	258, 200	281, 300
B 基準	192, 800	213, 800	234, 700	255, 700
C 基準	173, 500	192, 500	211, 300	230, 200

2023年度 扶養者・年齢別最低賃金（A基準）

（単位：円）

年齢	一人扶養	二人扶養	三人扶養	四人扶養
～27	212,100	222,100	232,100	242,100
28	216,500	226,500	236,500	246,500
29	220,900	230,900	240,900	250,900
30	225,200	235,200	245,200	255,200
31	229,600	239,600	249,600	259,600
32	233,900	243,900	253,900	263,900
33	238,200	248,200	258,200	268,200
34	242,600	252,600	262,600	272,600
35	247,000	257,000	267,000	277,000
36～	251,300	261,300	271,300	281,300

2023年度 扶養者・年齢別最低賃金（B基準）

（単位：円）

年齢	一人扶養	二人扶養	三人扶養	四人扶養
～27	192,800	202,800	212,800	222,800
28	196,500	206,500	216,500	226,500
29	200,200	210,200	220,200	230,200
30	203,800	213,800	223,800	233,800
31	207,500	217,500	227,500	237,500
32	211,100	221,100	231,100	241,100
33	214,700	224,700	234,700	244,700
34	218,400	228,400	238,400	248,400
35	222,100	232,100	242,100	252,100
36～	225,700	235,700	245,700	255,700

2023年度 扶養者・年齢別最低賃金（C基準）

（単位：円）

年齢	一人扶養	二人扶養	三人扶養	四人扶養
～27	173,500	183,500	193,500	203,500
28	176,500	186,500	196,500	206,500
29	179,500	189,500	199,500	209,500
30	182,500	192,500	202,500	212,500
31	185,500	195,500	205,500	215,500
32	188,400	198,400	208,400	218,400
33	191,300	201,300	211,300	221,300
34	194,300	204,300	214,300	224,300
35	197,300	207,300	217,300	227,300
36～	200,200	210,200	220,200	230,200

<参考： 上記要求基準額に基づく扶養者・年齢別の保障月額>

<基準の適用要件>

- ① 対象者の年齢上限は、満60歳までとします。
- ②対象者の年齢は、要求年度の4月1日現在における満年齢を基準とします。
- ③対象者の年齢が27歳未満の場合は27歳の、37歳以上の場合は36歳の要求基準額とします。
- ④被扶養者の範囲は、各企業の扶養家族手当の対象としている子及び税法上の扶養家族であり日本国内に居住している者とします。
- ⑤被扶養者数に上限は設けず、被扶養者数に応じ10,000円を加算します。
- ⑥対象者の要件は、フルタイム勤務（事由により一定期間において勤務時間を短縮している者を含む）をしており、主として本人の収入により世帯の生計を維持している者とします。なお、三越伊勢丹グループ内に生計を一にする配偶者・同居親族が在籍している場合、収入の高い方を保障対象者とします。
- ⑦対象者の基準内賃金には、本人及び被扶養者の扶養・障害及び年金に関わる公的給付（児童手当・特別障害手当・遺族年金等）を含むものとします。
- なお、保障対象者で、期中に該当する公的給付が発生した場合は、速やかに会社へ申告するものとします。（※公的年金のように2ヶ月分を1回にまとめて給付される場合、月按分して1ヶ月分の給付額を算出し、収入の範囲に算定することとします。）
- ⑧要求基準の適用期間は、2023年4月1日～2024年3月31日とします。
- ⑨ABC基準の設定にあたっては、原則支部内の全事業所は統一の基準を適用することとします。ただし、首都圏（東京・埼玉・千葉・神奈川）を拠点に他地域に事業展開している事業会社支部が地域によって異なる基準を定めることが望ましいと判断した場合、以下の条件・要素を総合的に勘案した上で、地域別に基準を設定することも可能とします。
- ⑩育児・介護等の短時間勤務者については、本給より控除されている割合と同じ割合を該当する扶養者・年齢別最低賃金より差し引いた金額と比較し、控除された本給の金額が下回る場合、差額を支給するものとします。

【適用条件】

- ・人事賃金制度における月例給の仕組みが地域別に設定されていること。
- ・人事異動配置の範囲が原則当該事業所内に限定されていること。

【判断要素】

- ・対象地域の物価状況や採用市場、対象地域における他支部との賃金水準格差

<算定式>

算定式 = { (標準生計費（全国平均）① × 12/15② × 負担費修正係数③ × 物価上昇率④ × 基準設定区分⑤) + 2022年度春の交渉要求基準 } ÷ 2

* 100円未満切り上げ
人事院による標準生計費（2022年4月全国平均） (単位：円)

年	2人世帯	3人世帯	4人世帯	5人世帯
2022	178,930	196,090	213,240	230,390

- * 算定のベースとなる生計費については、「標準生計費（全国平均）」を使用します。
- <指標の算定期間： 2022年4月>
- ② 臨時賃金のうち、3ヶ月分を生活給として位置づけ、標準生計費の12ヶ月分に臨時賃金を含めた15ヶ月分を確保する。

③ 税・社会保険を勘案し、名目賃金（月例）を算出するもの。総務省統計局「家計調査」の数値を使用。

年	①非消費支出	②消費支出	①/②	負担費計数
2021	112,634	309,469	0.36396	1.36396

- * 負担費修正係数については、日常の生活支出を算定する上で重要な指標であることから、標準生計費と合わせて使用します。算出にあたっては、総務省統計局による家計調査の数値を使用します。
- <指標の算定期間： 2021年>

- ④ 2022年暦年（2022年1月～12月）平均の消費者物価上昇率「0.02508」を使用 = 1.025083 (1+0.025083)
- * 物価上昇率については、標準生計費が毎年4月時点（要求年度の前年の4月）の数値として算出されていることから、毎年加味していきます。<指標の算定期間： 2022年暦年>

- ⑤ B基準を中心の値とし、A基準は+10%、C基準は-10%で水準を設定。
- 係数： A基準 = 1.1 B基準 = 1.0 C基準 = 0.9
- *要求基準については、B基準をベースにしつつ、「地域物価・地域相場・企業内の賃金水準・企業業績・労務構成・適用基準の継続性等」を総合的に勘案しつつ、支部・分会ごとに判断します。

【参考 補足説明】

1) 標準生計費について

①標準生計費の増減要因

「標準生計費」とは、総務省公表の「家計調査」をベースに、人事院が「国民一般の標準的な生活の水準を求めるため」に算出・公表している指標です。標準生計費の金額が年 によって増減する要因には、実際に各世帯の生計費が増減していること（例：物価や収入等）や標準生計費の算定に使用する家計調査の影響（例：調査世帯の変更に伴う 収入・消費パターンの変化）等、複数の要素が挙げられます。

②標準生計費の費目

標準生計費の費目は、以下のように家計調査の支出項目に基づいています。

【標準生計費】 ← 【家計調査】

食料費……………食料

住居関係費……………住居・光熱・水道、家具・家事用品

被服・履物費……………被服及び履物

雑費Ⅰ……………保健医療、交通・通信、教育、教養娯楽

雑費Ⅱ……………その他の消費支出（諸雑費、交際費等）

*家計調査は調査データの平均値を取りますが、標準生計費は平数（最も多くの世帯で見られる）の値を見ていくので、費目ごとの数値傾向は異なります。

③標準生計費の数値と前年差

・ 標準生計費（2022年4月全国平均）の数値と2021年差

全体計では、2人世帯：▲13,420円、3人世帯：▲9,730円、4人世帯：▲6,060円、5人世帯：▲2,400円と全世帯人数で減少傾向にあります。一方で前々年と比較すると2人世帯：25,890円、3人世帯：19,860円、4人世帯：13,820円、5人世帯：7,750円と全世帯人数で増加傾向にあることから、全ての扶養人数で最低賃金が前回水準より高くなっています。費目別では、全体的には減少傾向にありますが、昨年減少傾向であった住居関係費は増加傾向にあります。

2) ABC基準について

①地域別基準の適用条件及び判断要素

ABC基準の設定にあたっては、支部・分会内の全事業所は統一基準とすることを基本とします。ただし、首都圏を拠点に他地域に事業展開している事業会社の支部・分会においては、人事賃金制度上の仕組み・水準が全国一律と地域別に別れているケース等がある場合、個々の状況を確認した上で、地域別・雇用形態別に基準を設定することも可能とします。適用条件・判断要素は以下の通りとし、これら内容を総合的に勘案し、基準を設定するものとします。

標準生計費（2022年4月）

区分	2人世帯	3人世帯	4人世帯	5人世帯
食料費	39,320	50,360	61,390	72,430
住居関係費	79,300	63,280	47,260	31,240
被服・履物費	3,990	6,240	8,490	10,740
雑費Ⅰ	37,190	53,470	69,760	86,030
雑費Ⅱ	19,130	22,740	26,340	29,950
計	178,930	196,090	213,240	230,390

前年差

区分	2人世帯	3人世帯	4人世帯	5人世帯
食料費	▲ 8,860	▲ 5,910	▲ 2,970	▲ 30
住居関係費	24,870	16,410	7,950	▲ 510
被服・履物費	▲ 1,810	▲ 1,030	▲ 250	540
雑費Ⅰ	▲ 13,760	▲ 9,680	▲ 5,590	▲ 1,540
雑費Ⅱ	▲ 13,860	▲ 9,520	▲ 5,200	▲ 860
計	▲ 13,420	▲ 9,730	▲ 6,060	▲ 2,400

前々年差

区分	2人世帯	3人世帯	4人世帯	5人世帯
食料費	320	▲ 300	▲ 940	▲ 1,570
住居関係費	26,080	15,410	4,740	▲ 5,930
被服・履物費	360	2,120	3,880	5,630
雑費Ⅰ	70	3,270	6,490	9,680
雑費Ⅱ	▲ 940	▲ 640	▲ 350	▲ 60
計	25,890	19,860	13,820	7,750

<地域別基準の適用条件>

1. 対象支部・分会
首都圏（東京・埼玉・千葉・神奈川）を拠点に他地域に事業展開している支部・分会
2. 対象者
月給制社員
3. 人事賃金制度上の水準・運用
人事賃金制度における月例給の仕組みが地域別に設定されていること。
4. 人事異動配置の範囲
原則当該事業所限定であること。

<具体的な要求基準の判断要素>

1. 対象地域における物価状況
2. 対象地域における採用市場
3. 対象地域における他支部との賃金水準格差

3) 個別に賃金を定めている社員（年俸制等）への対応

フルタイム勤務をしている個別に賃金を定めている社員（年俸制等）の中には、人事諸制度が制度化されている月例給社員の仕組み・支払い方法等と比べ、相関性・類似性が極めて高いケースがあります。したがって、個別に賃金を定めている社員（年俸制等）を要求対象とすることについては、個々に確認した上で、本部執行委員会にて判断します。また、要求を行う場合においては、60歳以前と以降の働き方及び賃金の変化等を踏まえた要求を行うこととします。

4) 物価上昇率の確定について

IMGUの要求基準としての物価上昇率については、総務省が公表している消費者物価指数における2022年の暦年平均（1月～12月の平均）の平均値を使用します。

5) 対象者への支給方法について

保障額の支給は、本人の申告に基づき行われます。基本的な支給スキーム・スケジュールは、「4月中に会社より基準額及び申告方法（申告期日や申告書等）に関する通達があり、5月支給給与にて4月分と合わせた保障額を支給」とします。（事業会社により告知時期などに多少の違いがあることも想定されます。事前に事業会社労使間にて確認をお願いします。）なお、それ以降は、申告のあった月より支給されることになります。保障分は月例給への対応とし、賞与へは反映しません。また、申告にあたっての会社の申請書には、「保障対象者の要件を確認するために、申請者本人へのヒアリングや公的給付の受給確認書類・年収確認書類※等の提示を求める場合がある」旨が明記されています。

※年収確認書類の提示は、三越伊勢丹グループ内に生計を一にする配偶者が在籍している場合とする。

6) 育児・介護等の短時間勤務者への対応

事由により一定期間において勤務時間を短縮している者の扶養者年齢別最低賃金の適用については、対象となる扶養者年齢別最低賃金に本給と同じ控除する割合を用いて控除後の本給との差額を算出し、最終算出額の百円未満を切り上げることで給付金額を決定するものとします。

<例> 扶養者年齢別最低賃金B基準企業所属

33歳 3人扶養（対象扶養者年齢別賃金：234,700円）

本給：221,000円 短時間勤務による控除：15% 控除後本給187,850円の場合

$$234,700円 \times (1 - 0.15) - 187,850 = 11,645 \Rightarrow 11,700$$

※最終算出額を百円未満切り上げ

扶養者年齢別最低賃金による給付額 11,700円/月

II. 「企業内最低賃金要求」の基準

「企業内最低賃金」とは、月給制社員及び時間給制社員を対象に、各企業が定める制度上の水準の最下限を定めたものです。月給制社員（60歳以降雇用者含む）には、「月例賃金」の基準を定めます。時間給制社員及び60歳以降雇用者には、「時間給」の基準を定めます。

※なお、企業内最低賃金は、全ての組合員の制度上の最下限水準を定めるものであり、労使協議における制度設計の際に水準を検討する上でのベースとなる基準ともなります。したがって、算定式に基づく水準が前年度を下回る場合には、前年度と同額の要求水準とします。

1. 「月例賃金」の要求基準（対象：月給制社員）

・月例賃金：164,000円（前年157,000円）

<算定式（2022年度）>

$$\begin{aligned} 1) \quad & \text{月例給の算定式} = 2021\text{年度の所定内給与額} \textcircled{1} \times 2021\text{年度の平均} \\ & \text{上昇率} \textcircled{2} \times 2022\text{年暦年の物価上昇率} \textcircled{3} \\ & 155,200\text{円} \times 1.027 \times 1.025083 = \\ & 163,388\text{円} \approx 164,000\text{円} \quad * \text{千円未満切り上げ} \end{aligned}$$

① 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」の「年齢階級、所定内給与額階級別労働者数」のうち、「産業計、企業規模計、全労働者」「～19歳・第1十分位数」を使用。

* 第1十分位数とは、全集計対象の数値（ここでは賃金）を低い順に並べて十等分したときに低い方から最初の節のものを指します。

<統計年度：2021年度>

$$\textcircled{2} \quad 155,200\text{円} (2021\text{年度の所定内給与額}) \div 151,100\text{円} (2020\text{年度の所定内給与額}) = 1.027$$

$$\textcircled{3} \quad 2022\text{年暦年} (2022\text{年} 1\text{月} \sim 12\text{月}) \text{ 平均の消費者物価上昇率} \textcircled{0.025083} \text{ を使用} = 1.025083$$

<指標の算定期間：2022年暦年平均>

2. 「時間給」 （対象：時間給制社員・60歳以降雇用者）

- ①各企業の制度上の時間給は、各地域の事業所における採用賃金とします。
- ②各地域の採用賃金がIMGU基準を上回る場合には、採用賃金を踏まえ最低賃金要求とすることとします。
- ③基準額に満たない場合は、その水準が地域別または産業別最低賃金と同水準であれば、必ず引き上げの対応を労使にて確認し実施することとします。なお、月給者の時間給換算が基準額に満たない場合も同様に対応することとします。

④年度中に公的最賃（各都道府県の地域別・産業別の最低賃金）が改定された場合は、改めて算定を行い、IMGU基準を確認します。算定の結果、IMGU基準の改定が必要と判断した地域については、対象地域における公的最賃の改定発効される年月日以前に改定基準以上を適用させることとします。（対象者：時間給者および時間給換算した月給者）

2023年度春の交渉基準

(単位:円)

東京	埼玉	千葉	神奈川	北海道	青森	岩手	宮城	秋田
1,075	990	985	1,075	920	855	855	885	855
山形	福島	茨城	栃木	群馬	新潟	富山	石川	福井
855	860	915	915	895	890	910	895	890
山梨	長野	岐阜	静岡	愛知	三重	滋賀	京都	大阪
900	910	910	945	990	935	930	970	1,025
兵庫	奈良	和歌山	鳥取	島根	岡山	広島	山口	徳島
960	900	890	855	860	910	930	910	855
香川	愛媛	高知	福岡	佐賀	長崎	熊本	大分	宮崎
880	855	855	900	855	855	855	855	855
鹿児島	沖縄							
855	855							

<算定式>

- ① 月例賃金をもとに、参考数値を算出する。

参考数値 ⇒ 164,000円 ÷ (法定における最長の年間所定労働時間：2088時間 ÷ 12ヶ月) ≒ 943円 ※小数点以下切り上げ

* 参考数値の算出は、最低限必要な水準を十分に精査した上で決定するために、IMGU独自の数値を設定し、公的な水準と比較することを目的としています。

設定にあたっては、ある程度固定的な水準が望ましいと考えることから、法における最長時間である「2088時間（週40時間×52週＋1日8時間）」とします。

- ②厚生労働省による各都道府県の「地域別最低賃金」の数値を基に、全都道府県の中で最も高い地域別最低賃金（今回は東京の1,072円）に対する比率を求めて「地域別修正指数」として設定します。

地域別修正指数 ⇒ 各都道府県の地域別最低賃金 ÷ 全都道府県の中で最も高い地域別最低賃金

- ③参考数値と地域別修正係数をもとに、都道府県別の時間給基礎額を算出します。

時間給基礎額 ⇒ 参考数値（943円） × 地域別修正係数 ※小数点以下切り上げ

④最低賃金（時間給）は、都道府県別に「地域別最低賃金」「産業別最低賃金」（設定の無い 地域は除く）「時間給基礎額」を比較し、高いものを選択し、5 円単位に切り上げた上で「時間給」の要求基準とします。

（単位：円）

	東京	埼玉	千葉	神奈川	北海道	青森	岩手	宮城
地域別最低賃金	1,072	987	984	1,071	920	853	854	883
産業別最低賃金	—	849	848	—	—	852	800	—
時間給基礎額	943	868	868	943	811	755	755	774
地域別修正指数	1.00	0.92	0.92	1.00	0.86	0.80	0.80	0.82

* 東京 1,072円を1.00として算出した各地域の地域別修正指数を参考値903円に乘じて、各地域の時間給基礎額を算出します。

	秋田	山形	福島	茨城	栃木	群馬	新潟	富山
地域別最低賃金	853	854	858	911	913	895	890	908
産業別最低賃金	—	—	—	881	874	—	842	890
時間給基礎額	755	755	755	802	802	783	783	802
地域別修正指数	0.80	0.80	0.80	0.85	0.85	0.83	0.83	0.85

	石川	福井	山梨	長野	岐阜	静岡	愛知	三重
地域別最低賃金	891	888	898	908	910	944	986	933
産業別最低賃金	890	840	—	879	—	886	847	—
時間給基礎額	783	783	793	802	802	830	868	821
地域別修正指数	0.83	0.83	0.84	0.85	0.85	0.88	0.92	0.87

	滋賀	京都	大阪	兵庫	奈良	和歌山	鳥取	島根
地域別最低賃金	927	968	1,023	960	896	889	854	857
産業別最低賃金	840	938	—	797	—	869	718	750
時間給基礎額	811	849	896	849	793	783	755	755
地域別修正指数	0.86	0.90	0.95	0.90	0.84	0.83	0.80	0.80

	岡山	広島	山口	徳島	香川	愛媛	高知	福岡
地域別最低賃金	892	930	888	855	878	853	853	900
産業別最低賃金	910	903	907	—	—	822	—	897
時間給基礎額	783	821	783	755	774	755	755	793
地域別修正指数	0.83	0.87	0.83	0.80	0.82	0.80	0.80	0.84

	佐賀	長崎	熊本	大分	宮崎	鹿児島	沖縄
地域別最低賃金	853	853	853	854	853	853	853
産業別最低賃金	—	—	855	716	705	693	770
時間給基礎額	755	755	755	755	755	755	755
地域別修正指数	0.80	0.80	0.80	0.80	0.80	0.80	0.80

- * 地域別最賃・産業別最賃は2023年1月17日現在の厚生労働省公表値
- * 地域別修正指数は、各地域における労働市場の動向を反映するための指数として設定
- * 上記以外の地域が必要な場合は、同様の考え方で都道府県別に算定する

3. 60歳以降雇用者への対応

60歳以降雇用者は他のメンバー同様にとともに働く仲間であることから、月給制社員・時間給制社員ともに企業内最低賃金要求の対象とします。

60歳以降雇用者の企業内最低賃金は、60歳以降月給制再雇用者に対しては、企業内最低賃金を60歳以降再雇用者の制度上の最下限水準で定めるものとし、60歳以降時間給制再雇用者に対しては、時間給制社員と同一水準で定めるものとします。

ただし、この対応は、60歳未満の対象者と同様に現状水準の底上げを図るためのものではなく、制度上の最下限水準を下回るメンバーがいないことを確認するものとします。

雇用形態	企業内最低賃金の水準
月給制社員	月給制社員的水準で設定
月給制60歳以降再雇用者	月給制60歳以降再雇用者の水準で設定 ※制度上の最下限の水準で設定
時間給制社員	時間給制社員・60歳以降再雇用者間的水準で設定
時間給制60歳以降再雇用者	

4. 個別に賃金を定めている社員（年俸制等）について

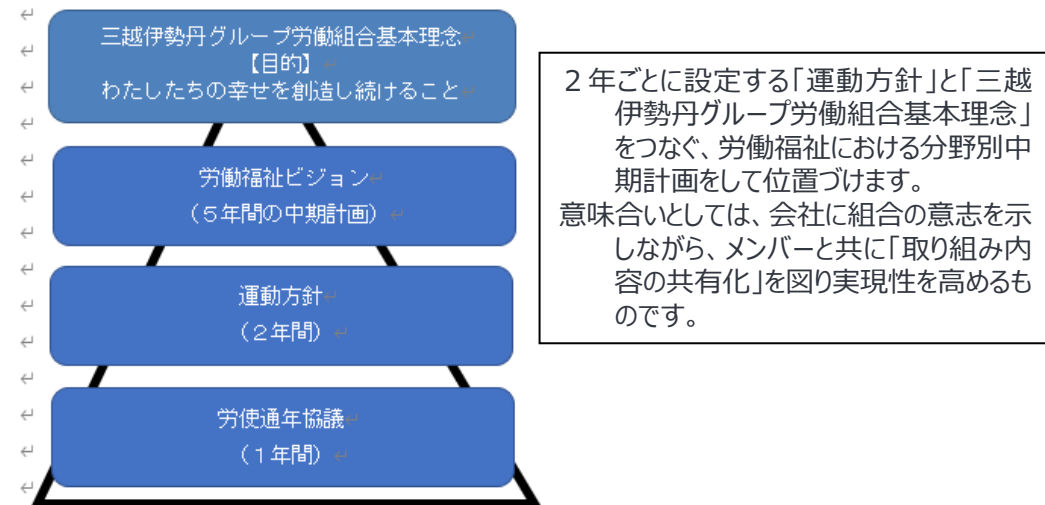
フルタイム勤務をしている個別に賃金を定めている社員（年俸制等）の中には、人事諸制度が制度化されている月例給社員の仕組み・支払い方法等と比べ、相関性・類似性が極めて高いケースがあります。したがって、個別に賃金を定めている社員（年俸制等）を要求対象とすることについては、それらの内容を個々に確認した上で、本部執行委員会にて判断します。また、要求を行う場合においては、60歳以前と以降の働き方及び賃金の変化等を踏まえた要求を行うこととします。

グループ労働福祉ビジョン

1. 労働福祉ビジョンの位置づけについて

・今回提示する労働福祉ビジョンは、私たちを取り巻く環境を踏まえ、解決すべき課題に対して短期的（1～2年）に対応すべき項目と中期的（3～5年）に対応すべき項目についてIMGUとしての方向性を示します。合わせて、各支部は自社の労働条件の課題解決に向けた対応とIMGUの方向性を踏まえたあるべき姿に向け「労働条件ロードマップ」を作成し、その実現に計画的に取り組めます。

- ◆ 労働条件における中長期的な視点を持ったビジョンを策定し、総合的な労働福祉の取り組みを推進することで三越伊勢丹グループ労働組合基本理念の「目的」である「わたしたちの幸せを創造し続けること」を目指します。
- ◆ 本ビジョンは、三越伊勢丹グループ各社の労働条件が異なる中、三越伊勢丹グループ労働組合として全支部における基本的な労働条件について、5年後である2028年までに目指すべき方向性を示したものです。
- ◆ 具体的な取り組みについては、各支部において、本ビジョンに対応した「目指すレベル」及び「取り組み手法とそのスケジュール」を決定し、その後各年の労使通年協議における協議に活かしていきます。
- ◆ 中期ビジョンは、全支部共通のため、支部によってはすでに労働条件の水準が上回っていることもあります。その場合においては支部独自で目標を設定します。



2. 私たちを取り巻く環境

(1) 私たちを取り巻く環境について

【日本経済】

私たちを取り巻く環境については、新型コロナウイルスの影響を受け、消費行動も大きく変化する中で、小売業界は大きな影響を受け、消費者の購買行動の変化も相まって厳しい状況を余儀なくされました。2021年10月以降は経済活動の正常化の動きがあり、景気が上向き兆しも見られ、個人消費についても人出の回復が顕著に進んだことを背景にサービス消費を中心に回復傾向となりました。今後、経済の活性化により個人消費は回復基調が見込まれていますが、先行きは未だ不透明な状況が続いており、新たな生活様式の広がりや消費行動の更なる変化が予測されます。

【物価】

2022年の消費者物価指数は、渡航制限やロックダウンによるサプライチェーンの停滞、それに伴う人手不足を要因とした物流コストの増加、ロシアによるウクライナ侵攻に伴う原油などのエネルギーや小麦などの農産品の価格の高騰、金融緩和の影響による円安の進行と、多くの要因から上昇傾向にあります。具体的には、2022年8月の消費者物価指数からは3.0%を超える水準となり消費増税の影響を除くと30年以上ぶりの高い水準となり2022年12月に至るまで上昇し続けています。

【雇用】

雇用については、近年の就業者数と失業者数の推移からも緩やかに改善している傾向にあります。就業者数は、正規雇用者ではコロナ禍で人手不足感の強かった医療・福祉や情報通信等を中心に増加傾向を継続して迎えている他、非正規雇用者についても対面型サービス業中心に増加傾向にあります。2020年以降増加傾向にあった失業率についても2021年以降段階的ではあるが緩やかに低下しており、2022年時点では2%半ばを維持しています。高齢者雇用については2021年4月1日施行の「高齢者雇用安定法改正」により、65歳までの雇用確保（義務）に加え、65歳から70歳までの就業機会確保が努力義務となり、企業はその対応を講じることが求められています。

【小売業界の動向】

2021年の小売業界の売上は150兆4,620億円と百貨店、コンビニエンスストア、ドラッグストアの売上額が増加した一方で、家電大型専門店やスーパーの売上額が減少しています。全国百貨店売上高は4兆4,182億円と既存店ベースで前年比5.8%増と4年ぶりに増加しましたが、コロナ禍前の19年比では21.5%減と1兆5,000億円の売上減となり、これまで百貨店売上を牽引したインバウンド需要も87.6%減と厳しい状況が続いています。また、百貨店の店舗数も2020年1月の207店から2021年1月には196店、22年1月時点では189店まで減少しています。政府による外国人観光客の受け入れ再開に向けた動きもありインバウンド需要の回復が期待されていますが、百貨店業界における業態再編の動きも活発化しており、新たな商業施設やマンション・オフィス・ホテルなどを併設した複合施設など、これまでのモノを売る商売だけではなく、“まち”全体の魅力を高めていくことが百貨店に求められてくることとなります。

【三越伊勢丹グループ】

2022年度の三越伊勢丹グループの第二四半期決算において、当初の計画通りに「百貨店の再生」が進み、売上高は回復基調であることが発表されています。加えて、収支構造改革による経費コントロールにて営業利益が創出できる事業構造に変革しています。具体的には、営業利益予測が第一四半期決算から+70億円の240億円と上方修正がなされており、統合後最高益である営業利益348億円も2024年度には達成できる見込みと発表がされています。

- （2）今後想定される環境認識について
- 【日本経済】
- 日本経済は、海外経済の減速や海外への所得流出といった下押し圧力を受けるものの、新型コロナウイルス感染症や供給制約の影響が和らぐもとで、回復していくと考えられています。企業収益は、原材料コスト高が下押し圧力として作用するものの、数年は全体として高水準を維持すると予想されています。雇用者所得は、労働需給の改善等を反映して賃金上昇率も高まり、緩やかな増加をしていくと予測されています。今後の日本経済は所得から支出への前向きの循環メカニズムが経済全体で徐々に強まり、成長を続けると考えられますが、成長ペースは徐々に鈍化していくことが予測されています。
- 【物価】
- 2022年度の消費者物価（除く生鮮食品）の前年比は、年末にかけて、エネルギーや食料品、耐久財などの価格上昇により上昇率を高めたあと、2023年度半ばにかけて、プラス幅を縮小していくと予想されます。その後、中長期的な予想物価上昇率や賃金上昇率も高まっていくもとで再びプラス幅を緩やかに拡大していくとみられます。また、中長期的な予想物価上昇率をみると、短期と比べるとペースは緩やかながら上昇していくと想定されます。
- 【雇用】
- 今後、少子高齢化が進むことによる労働人口の減少に伴い、労働力の確保と誰もが意欲と能力に応じて働ける職場環境を整備することが不可欠となることが想定されます。経団連は、人財の確保に向けた「新卒一括採用」から「通年採用」の割合を増やす指針を掲げており、企業は今後の動向を踏まえながら人財の確保に向けた魅力ある労働条件（処遇・評価）の構築、スキルを身に付けるための教育・育成などの充実が求められます。
- 【三越伊勢丹グループ】
- 三越伊勢丹グループは2021年度に出された中期経営計画の中で『お客さまの暮らしを豊かにする、“特別な”百貨店を中核とした小売グループ』を長期的に目指す姿として掲げられています。
- この目指す姿は、2030年度までの実現を目指し、2023年度までを再生フェーズ、2026年度までを展開フェーズ、2027年度からを結実フェーズとして戦略ステップも掲げられています。
- 2022年3月期の決算説明会において、連邦戦略に向けた人財力の最大化に向け、「個に寄添う生涯CDP」「経営人財、高度専門人財の育成」が2022年度の取り組みとして掲げられ、イノベーションの創出を目的としたグループ内出向の拡充、成長事業を見据えた社外出向による人財育成が実施されています。世の中の雇用状況の変化に伴い、やりがい・働きがいを持てる労働条件（採用・育成・処遇・評価）や転居を伴う出向のあり方など、企業環境の変化に応じて対応していく必要があり、中期経営計画の進捗を確認しながらメンバー一人ひとりのキャリアの充実に向けた取り組みを推進していく必要があります。

3.中期ビジョンの策定にあたって大切にしたい考え方

I M G Uでは、基本理念に掲げている「私たちの幸せを創造し続けること」の実現に向けて、三越伊勢丹グループで働くメンバーが長期間にわたり高いモチベーションを持ちながら成果を上げていくため、労働福祉ビジョンにおいて3つの大切にしたい考え方を示し、重点政策の策定へとつなげていく。

【I M G Uのスタンス】

- （1） 「雇用の確保」を最重視する
- （2） 労働条件は社会的にも優位性ある水準を目指す
- （3） 多様性を力に変える取り組みを推進する

（1）「雇用の確保」を最重視する

労働条件の中で最も優先すべきは「雇用確保」であり、その前提には企業・事業の存続が不可欠となる。実現に向けては、個人の持つ力を最大限発揮すると共に、各社の成長・発展が雇用の確保に繋がることから、経営対策活動を始めた取り組みについても推進を図る。

（2）労働条件は社会的にも優位性ある水準を目指す

水準の底上げを図り社会的にも優位性ある水準を目指す。同業他社 地場の採用競争力を鑑みながら労働条件については優位性ある水準を目指す。

（3）多様性を力に変える

雇用形態や疾病・障がい、育児介護など、メンバーの多様性を踏まえ、それらの違いを職場の生産性に繋げるために仕組みの構築・運用の整備に取り組む。加えて、メンバー一人ひとりの働き方が尊重される職場風土の実現を目指す。

4.労働福祉ビジョン策定に向けて

（1）セーフティネット

社会的な環境の変化が進む中、全従業員のあるべき安心・セーフティネットに対する取り組みも変化してきている。安心して働く条件を整備することを通じて個人の能力を最大限発揮することを可能にしていくとともにその先の生産性向上に繋げていく。

（2）働き方

生活と仕事の調和（ワークライフバランス）を実現しつつ、生涯にわたって安心して長く働き続けられるための仕組みの構築や運用の整備をすることで、働く選択肢が広げ、自己実現や生産性の向上に繋げていく。合わせて、その先の全従業員の定着率向上や採用競争力の向上に繋げていく。

（3）人事賃金制度

三越伊勢丹グループの成長・発展には、その担い手である三越伊勢丹グループで働くメンバー一人ひとりのやりがい・働きがいを実現し、生産性を高めるための仕組みの構築と適正な運用が不可欠となる。三越伊勢丹グループにおいて、役割と成果を基軸として運用している「役割成果主義」をベースとしながら、グループ・企業の戦略、働き方と賃金との整合性が図られた人事賃金制度の構築とその適正な運用に取り組む。

（4）福利厚生

従業員のニーズ等を踏まえながら三越伊勢丹グループや企業としての福利厚生の充実を図り、全従業員の満足度や企業の魅力度向上に繋げていく。

5.労働福祉ビジョン策定に向けた政策分野および重点政策について

(1) セーフティネット

【目指す姿】

三越伊勢丹グループで働く従業員が、安心して働き続け生産性向上に向けてモチベーションを高く取り組めるよう、総合労働福祉の観点で、多様性や環境変化に応じたセーフティネットの整備をおこなう。

セーフティネットは、これまで従業員の安心として取り組んでいる「雇用の確保」や「最低賃金」等に加え、様々な環境変化を捉えながら、今後のあるべき安心を追求していく。
変化に応じて選択肢を拡充し安心できる状態へと導くことで、各人の能力を活かし成果を発揮する場の創出、全従業員の納得性の向上へつながり、その先の生産性向上にもつながると考える。

<<具体的な取り組み項目>>

①両立支援の仕組み確立に向けた取り組み

病気・出産育児・介護等により、意欲と能力がありながらも制約のある働き方にならざるを得ない状況下であることに對して、働き方の整備等を通じて、仕事との両立ができる環境を整えていく。
取り組むにあたっては、両立支援の仕組みとして導入されている制度や福利厚生についてグループ内の理解浸透も含めて、運用の徹底を図り、その先の「人財の確保・定着」へとつなげていく。

②働くことに必要な環境への取り組み

全従業員が心身共に健康であるためには、「快適に働ける環境への取り組み」をおこなうとともに、「従業員の健康管理の推進」に取り組む必要がある。
取り組むにあたっては、会社・労働組合が連携し「働く環境の整備」を積極的に推進していく必要がある。安全衛生に関する基準を定め、現状よりも取り組みレベルの向上を図ることで、労働災害の未然防止とその先の働きやすい環境を作り上げていく。
また、総合労働福祉の視点を持って、三越伊勢丹ホールディングス・三越伊勢丹健康保険組合・三越伊勢丹グループ共済会と連携した「健康管理への取り組み」「必要な保障のあり方」等を整備していく。

(2) 働き方

【目指す姿】

変化し続ける仕事・個人の価値観・ライフステージに対し、キャリア・ライフともに個人が活躍し自己実現につながる働き方の確立をおこなう。

近年、社会・経済環境が変化し続けていることや顧客ニーズが多様化することで、従業員の働き方における変化への対応が多岐にわたるようになってきている。加えて、労働人口の減少傾向に伴いこれまで以上に労働力の確保が難しくなることも想定されている。

このように仕事に対する価値観やワークライフバランス等社会的意識が変化している中、個人が「働きがい、生きがい」を持って公私ともに活躍できるような納得性の高い働き方がより重要になってきている。
個人が活躍し、自己実現を成し遂げることで、個人の活躍が企業における生産性向上、従業員の定着率向上、採用競争力向上に結び付くと考えられることから、時代・環境の変化に応じた働き方の検討・確立をおこなう。

<<具体的な取り組み項目>>

①労働時間短縮に向けた取り組み

労働時間の短縮に向けては、生産性向上の視点で総実労働時間の短縮に取り組む。支部においては総実労働時間1800時間未満を達成・維持すると共に、1700時間以下の実現を目指していく。合わせて働く魅力度向上の視点で、各事業会社における業界の優位性を確保することができる所定労働時間の短縮に取り組む。
また、コンプライアンスの視点より、36協定等時間管理に関する協定のルール及びフローを整備し、遵守されている状態としていく。

【協定のルール例】

月間・年間の時間外労働時間（所定/法定）、休憩時間、就業形態、変形労働時間、深夜・早朝勤務、休日出勤、等

②柔軟な働き方の確立に向けた取り組み

変化する「個人の価値観やライフステージ」と「仕事の質・内容」等を考慮しながら「短時間正社員」、「時間単位有給休暇」「テレワーク」等の柔軟な働き方の確立をおこない、全従業員が自身の働き方について広く選択ができるように整備をおこなう。
一方で、「テレワーク」のように、業界や及び企業の特性により、必ずしも各社において適した働き方になるとは限らない仕組みがあると考え。そのような仕組みにおいては、支部が提示された働き方の内容を受けて自支部の特性やメンバー間の公平性等を勘案し、導入・運用できるか否かを判断できるようにサポートをおこなう。また、「短時間正社員」や「時間単位有給休暇」等、各支部に等しく導入していく仕組みについては、働き方の内容を提示した上で、導入に向けた支部のサポートをおこなう。いずれの場合においても、柔軟な働き方について研究をおこなった上で、「短時間正社員」「時間単位有給休暇」や「テレワーク」等の考え方・内容を支部に対して提示をおこなえるよう取り組んでいく。
「兼業副業」のように導入されているものの、浸透が進んでいないと捉えられる仕組みについては、情報や知識の共有を図ることで課題の解消に取り組んでいく。

③よりよい風土づくりに向けた取り組み

よりよい風土づくりの実現は、労使協議を通じて取り組むことであり、事業会社が主体的に取り組むことで成し遂げられると考える。三越伊勢丹グループで働く者同士がお互いを尊重できるようにしていくためには、今まで以上に人と人が認め合うことが求められる。そのためには、お互いを尊重することを目指し取り組んでいる「挨拶」、「さん付け」、「1 O N 1 ミーティング」等を着実に取り組み、継続することが必要と考える。
従って、労働組合としては、よりよい風土に向けた取り組みが各支部で着実に実施され続けられるように労使確認をおこない、その先にあるいきいきと働ける職場を目指していく。
ハラスメントについては、労使間にてハラスメント防止対策委員会の設置と実施、各種 e ラーニング等を継続しながらも、コンプライアンス上許されるものではないことから根絶していく。

(3) 人事賃金制度

【賃金体系】

【目指す姿】

「グループとして最も重要な資産である人を最大限に活かす」という観点から、グループ・企業戦略との整合性及び各仕組みの関連性を考慮の上、全従業員にとって納得性のある制度と運用、魅力ある処遇の構築に取り組む。

今後の人事賃金制度は、グループ・企業の戦略、働き方や従業員の状況・環境の変化に応じた検討をおこないます。あわせて、将来にわたってグループ及び企業の人財として活躍するベースとなる制度の構築及び運用における納得性を高めることが求められると考える。

人事賃金制度は、「本給」「育成」「評価」「賞与」を軸として構築されているため相互の関連性を踏まえて、グループの共通の考え方である「役割成果主義人事賃金制度」をベースに検討をおこなう。その上で、グループ・企業における人事賃金制度の納得性向上に向け、本給・賞与水準については自他ともに納得性の高い仕組みの構築を目指す。

また、全従業員の納得性ある人事賃金制度の確立に向けては、評価等の運用の徹底やキャリアを後押しする仕組みとして教育体系（育成）の整備にも取り組む。

<<具体的な取り組み項目>>

①三越伊勢丹グループとしての人財の活性化と納得性ある人事賃金制度・運用の整備

人事賃金制度については、グループ・企業の戦略の実現に向けてグループ内の人財の流動性が進む中において、人財の活性化を実現していくグループの人事賃金制度の構築に順次取り組む。その中では、各社の業界や地域の賃金の優位性等を勘案し、本給制度の整備に取り組み、グループ内で活躍できるベースを整えていく。合わせて、グループ内の様々な企業や職種の特性を捉え、必要に応じた独自の人事賃金制度の構築もおこない、環境に応じた人財の活性化も目指していく。

一方で、人事賃金制度の納得性向上には、面談（目標設定・中間・評価フィードバック）の徹底が必要となることから、労使で運用の確認を含めて継続して取り組んでいく。

賞与については、本給と賞与のバランスを考慮しながらグループ・企業の戦略に応じ、従業員が企業・グループの価値向上に取り組むことができる仕組みを目指す。三越伊勢丹グループとして業界における魅力ある処遇の実現として年間支給ヶ月全社3ヶ月以上に取り組んでいく。加えて、各社の生産性向上に基づいた水準の引き上げにも取り組んでいく。

②グループとしてのキャリア形成の整備

「グループの最も重要な資産としての人を最大限に活かす」ため、人事賃金制度の改定を進める。また、全従業員に対する人事賃金制度の納得性向上に向けては、グループとしてのキャリア形成の整備をおこなう必要がある。具体的には、役割成果主義人事賃金制度のサブシステムとして、キャリア形成の仕組み、進級・昇格のあり方、育成体系の整備等をおこない人事賃金制度の適正な運用を実現していく。

各社で働く全従業員が等しく個人の活躍や自己実現を目指せるように、グループとしてのキャリア・ライフに必要な全社ベースの職務別や年代別の教育体系についても労使協議の上で整備に取り組んでいく。

③60歳以降の働き方の確立に向けた取り組み

70歳までの雇用義務化が想定される中、各企業において70歳までの雇用のあり方とその働き方について整備する必要があると考える。

支部においては70歳までの雇用及び雇用形態のあり方を整備するとともに、60歳以降の従業員における担う役割・業務と賃金のバランス等を検証し、必要に応じた60歳以降再雇用者の賃金水準の引き上げに取り組む。各支部では各雇用形態の特性等を踏まえた上で、定年退職年齢の延長を検討する。本部としては支部が必要に応じた制度改定がおこなえるよう定年退職年齢延長の考え方を提示していく。なお、本取り組みを推進するにあたっては、現在雇用されている70歳以降従業員の雇用と働き方の整理を視野に入れ取り組むこととする。

(4) 福利厚生

【目指す姿】

従業員満足度向上や企業としての魅力度向上を目指して、全ての従業員が安心かつ快適に働くことができる環境等、福利厚生の整備をおこなう。

近年は、就職活動における着眼点に福利厚生が入る等、社会環境も含め福利厚生の環境が変化している。従って、このような変化に対応した三越伊勢丹グループとしての福利厚生（制度・仕組み・施設等）の整備をおこなうことが必要となっている。整備をおこなうにあたっては、職場環境、生活、健康の視点で取り組んでいく。

（例）

職場環境：従業員食堂・食事環境、休憩所・休憩環境、トイレ、ロッカー、更衣室・更衣環境等、その他安全衛生関連

生活：従業員買物、保険、住まい、余暇等

健康：疾病予防、疾病、健康相談、保障等

職場環境の視点では、各支部が各従業員施設について、労働安全衛生法の遵守は前提として、各企業の業界特性、職場における働き方等を踏まえた快適な環境整備に向け取り組み、施設の維持向上を常に図っていく。

生活や健康の視点では、グループ全体に向けたあるべき従業員買物における条件、保険等必要な保障のあり方、余暇に必要な制度・施設のあり方等の整備を三越伊勢丹グループ労働組合本部が、三越伊勢丹ホールディングス・三越伊勢丹グループ共済会・三越伊勢丹健康保険組合に働きかけおこなっていく。

2022年度グループ労使協議報告

2022年度グループ労使協議報告

労働組合本部

I. グループ労使協議の位置づけ

グループ人事政策に関わるHDS労使協議会は、グループ人事の推進を目的に人に関わる諸制度や働く環境の整備について「グループ全体の方向性を協議・発信する場」として、HDSと組合本部のグループ労使間で開催しています。

2022年度は、「生産性(業績と処遇)の向上」と、従業員の「働きがいの向上、働きやすい環境の整備」に向けて、「人事制度」および「働き方」に関わる項目について協議をおこなうとともに、多様化する価値観や三越伊勢丹グループのダイバーシティ推進に向けた協議をおこなってきました。

II. 人に関わる諸制度

1. 2024年度春の交渉以降のベースアップ算出式について

現行のグループ共通ベースアップ算出式の有効期限は2023年春までのため、2024年度春の交渉以降のベースアップ対応方法について、今年度議論を行いました。

現行のベースアップ算出式の考え方をである物価上昇に対応する仕組みであること、そして全ての企業が対応できる仕組みであることの考え方は踏襲いたします。

一方で、ベースアップ額の算出については昨今のインフレ下の状況をより反映できる仕組みへと改定いたします。

<グループ共通ベースアップ算出式>

・基礎となるベースアップ額 = 基礎額 × 物価上昇に応じた係数

<算出式を用いる上での前提事項>

・基礎額はグループの社員・メイト社員の平均本給額とし309,000円とする。

・有効期間は3年間とし、基礎額の変更は行わない。

・ベースアップ額は500円単位とし、上限額は2,000円とする。

・単年清算とし、持ち越し額を発生させないものとする。

・物価上昇率は、総務省統計局発表の消費者物価指数（全国・総合）を使用する。

・暦年平均の物価上昇率およびみなし物価上昇率は小数第二位を四捨五入し、

小数第一位までとする。

・ベースアップ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計算式にて算出する。

(「1月～10月までの物価上昇率合計」+「みなし物価上昇率(11月、12月分)×2か月」)÷12

※「みなし物価上昇率」は8月、9月、10月の消費者物価指数の平均値を使用する。

・算出式によるベースアップ額を超える上乗せについては、組合各支部が物価上昇を除くベースアップの構成要素※に基づいて要求を判断する。

※ベースアップの構成要素=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

・下記の大きな環境変化が生じた場合には、算出式の取り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想定外の大規模な物価上昇

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

物価上昇率	係数	基礎額(円)	ベースアップ額(円)
0%以下	0	0	0
0.1%	0.0003	93	30
0.2%	0.0007	218	70
0.3%	0.0010	309	100
0.4%	0.0013	402	130
0.5%	0.0017	525	160
0.6%	0.0020	618	190
0.7%	0.0023	711	220
0.8%	0.0027	834	250
0.9%	0.0030	927	280
1.0%	0.0033	1,020	310
1.1%	0.0037	1,143	340
1.2%	0.0040	1,236	370
1.3%	0.0043	1,329	400
1.4%	0.0047	1,452	430
1.5%	0.0050	1,545	460
1.6%	0.0053	1,638	490
1.7%	0.0057	1,761	520
1.8%	0.0060	1,854	550
1.9%	0.0063	1,947	580
2.0%	0.0067	2,070	610
2.0%以上	—	—	2,000

2. 両立支援制度の整備について

今年度についてはライフイベントに関する退職理由の中で、「育児」、「配偶者転勤」、「不妊治療」に対して両立支援制度の拡充策を議論いたしました。

i)「育児」ガイドラインの検討

2018年度に制定された育児勤務制度のグループガイドラインでは育児勤務期間の下限と上限が制定されているが、必ずしもガイドライン通りに規定されておらず、ガイドライン自体がやや形骸化していることがわかりました。

ライフワークコンフリクトの解消、人事戦略、会社の魅力度向上などを考慮すれば制度拡充は必達ではある一方で、“要員の不足感”、“周囲の従業員の負担感”の懸念点の解消も不可欠であると考えています。

ii) 配偶者転勤休職制度の導入

グループ各社におけるライフワークコンフリクトの中で配偶者の転勤を理由に退職をする従業員が増えており、従業員からは就業の継続の視点、会社としては人財確保の観点から課題があり解消ができる制度導入を検討しました。

対象者	全ての従業員(アルバイトは除く)
条件	配偶者が次のいずれかの事由により、転居を必要とする地域(海外・国内)に滞在し、当該地域において配偶者と生活を共にする者 但し、配偶者の当該地域での滞在が6か月以上にわたって継続することが見込まれるものに限る 1. 当該地域での勤務(出張、社命留学等を含む) 2. 当該地域での事業の経営など個人が行う職業上の活動
期間	1回につき最短原則6か月、最長原則3年
回数	在籍期間中の取得回数に制限はなし 但し、休職終了日から次の休職開始日までの間隔は原則3年以上空ける
休職開始日 / 終了日	月給制、エルダー時給制: 開始日は各月1日、終了日は各月末日 エルダー以外の時給制: 開始日は各月11日、終了日は各月10日
手続き	休職開始希望日の2か月前までに申し出る
期間の変更	最短6か月、最長3年の範囲で、終了日の繰り上げ・繰り下げともに可能 なお、変更予定日の2か月前までに申し出る
休職の中断・再開	休職期間中に他の休職等事由(産前産後休暇含む)が発生した場合も含めて、休職の中断及び再開は認めない(なお、他の休職事由が発生した場合に、いずれの休職を取得するかは本人の申請による)
休職の取消	本人及び配偶者が休職条件に該当しなくなった場合(配偶者と離婚等した場合含む)には、条件に該当しなくなった日後直近の月末日または10日を以て休職は終了した場合、会社に速やかに申し出る
処遇	・給与、賞与は支給しない ・社会保険の被保険者資格は継続する ※社保料の事業主負担分は事業主が、個人負担分は本人がそれぞれ負担する(傷病休職と同様に取扱う) ・退職給付(退職一時金・確定拠出年金)については他の休職と同様に取扱う ・休職期間は勤続年数に不算入しない
副業・兼業	実施を認める(但し、実施の条件等は通常のガイドラインの範囲内とする) ※他の休職と違い、休職の目的となる専念しなければならない事情がないため

iii)「不妊治療」への対応について

不妊治療は、一般的に治療中であることを知られたくないと思う方が多いとされ、グループ各社でも実際に不妊治療を行っている従業員の規模やニーズの把握ができていません。

その上で、不妊治療に特化した制度(＝不妊治療を行っていることを開示する必要がある制度)は、申請すること自体に高いハードルがあると考えられます。また、不妊治療には、数時間程度がタイムリーに長期間にわたって必要とされることから『時間単位で取得できる年次有給休暇制度』の導入が有効であると考えられる。

『時間単位で取得できる年次有給休暇制度』の導入にむけては勤怠管理システムの改修が必要であるため次年度以降検討を進めます。

3. 短時間勤務制度の整備

i) 要保護者Cへの“所定労働日数の低減”の導入

“私傷病の療養”と仕事の両立において所定労働時間を短縮することで勤務継続を可能にするしくみとして、2022年度より本人申請による『短時間勤務制度』を導入しました。

一方で、会社への安全配慮義務に基づき、会社が疾病等の事由がある従業員に対して、所定労働時間の短縮を指示・命令する制度として、『要保護制度:要保護者C』も運用されています。

短時間勤務制度と要保護制度は事情等と措置がほぼ同様である中で、短時間勤務制度で選択可能な“所定労働日数の低減(週4日勤務)”が、要保護制度では制度化されていませんでしたが、2022年度上期中に新たな要保護制度の詳細と運用ルールについて労使協議の上で2022年10月から運用を開始しました。

所定労働時間の短縮の方法	「一日の所定労働時間の短縮」または「所定労働日数の低減(週4日勤務)」
実施の前提	“通常の所定労働時間(一日の所定労働時間・週5日)”の勤務が可能な状態であること
実施の要件	産後、主治医の見解を踏まえた上で、安全配慮義務の観点から従業員の心身の安全・健康の確保のために必要と認めた場合に、会社が具体的な所定労働時間の短縮の方法を指示する
実施が想定されるケース	「所定労働日数の低減」については、例えば、“がんの放射線治療”との両立が想定される※近年、放射線治療と仕事を両立するケースも多いが、副作用(強い倦怠感)が見られる場合もあり、休日を増やすことによってより安全に治療も仕事も遂行できるケースもある
賃金及び賞与	月例賃金は、本給を時間給換算し、実働時間分を支給する 賞与の支給基準月額は、上記の時間按分して算出した額とする
本給の格付け(社員のみ)	・休業および休職からの復職時に要保護判定(A～C)された場合には、指定の役割給に格付ける ・復職時以外の一時的な要保護判定を理由とした役割給の改定は原則行わない
年次有給休暇の比例付与	付与の基準日に週4日勤務を実施していても、比例付与は適用しない

ii) 短時間勤務制度育児事由と育児勤務の再編

『育児勤務・介護勤務制度』とそれらの制度を取得し終えた従業員を対象とする『短時間勤務制度(育児・介護)』の2階建てのしくみに対して、育児勤務制度の拡充の方向性や従業員のわかりやすさを踏まえて再編について検討します。

iii) あるべき短時間勤務制度の検討

ダイバーシティ&インクルージョンの推進における社内命題である、『特定のカテゴリーを特別に配慮する“マイノリティ支援”にとどまらず、様々なバックグラウンドを持つ従業員の誰もが互いに尊重され、受け入れられる環境の中で、その能力を最大限発揮できる機会の提供』を念頭に、事由や対象を限定しないシンプルな勤務制度(いわゆる“短時間正社員”制度)について研究を継続します。

4. 総実労働時間の短縮および適正な時間管理について

グループ指針(総実労働時間 1,700時間台の達成)に基づき、グループ各社の目標達成に向けて、引き続き各支部の通年協議やグループ部会(HDS グループ人事・組合本部・各社人事・各支部による協議の場)において総実労働時間の短縮に向けた時間外や有給休暇の取得状況について確認を行ってきました。(2025年度までに対象22社中18社が1,700時間を達成する見通し)

IDLM(PC使用時間適正化システム)の活用や分析データの活用拡大、ツールの改良(月中の未打刻・未入力)の労働時間や法定時間外の把握により、各社の労力を軽減しつつ、時差時間の解消および長時間労働の発生防止やグループ各社における適正な労働時間管理にむけた環境を整備しました。

2022年度下期からは時間管理の適正化に対する意識啓発の取組みとして、労使共同宣言の策定と啓発ポスターの作成の検討を開始し、2023年3月までの完成を目指して協議を継続しています。

5. ハラスメント撲滅の取り組みについて

ハラスメント防止対策委員会を主体としたハラスメント撲滅に向けた取り組みについて2022年度は以下の方針に基づき具体的な施策を行いました。

方針①:グループに対する教育、啓蒙活動の支援、並びにハラスメントに対する取組状況のモニタリング機能の強化

- i) 経営メッセージ発信
- ii) ハラスメント動画作成
- iii) ハラスメント防止Eラーニング
- iv) 「報告書」作成のレベルアップ

方針②:相談・通報窓口である各店各社の総務担当に対する機能強化に向けた具体的支援策の検討

- v) 人事統括部人事企画課と各店各社との定例MTG
- vi) 労使で各店各社のハラスメント防止委員会出席
- vii) 課題の多い会社に対して、賞罰担当が重点的にMTGを実施

方針③:ハラスメント起こさせない職場環境づくりの支援

- viii) 総務部長会だけでなく、営業部門の会議(営業本部長会等)開催時に、事案の共有化を行う
- ix) 「ハラスメント防止ビデオ」をいつでも使用できる環境を作り、発信、研修等で活用できる状態にする
- x) 専任カウンセリングによるハラスメントの被害者・行為者のフォローの実施

6. 60歳以降の活躍推進の研究

高齢者安定法(70歳までの就業措置の努力義務)や、従業員の高年齢化(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踏まえ一方で、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、今後の具体的な検討を進めていきます。

全社必須条件	● 定年退職年齢は満60歳とする。※グループ加入以前に65歳定年だった企業は除く ● 満65歳までの定年後再雇用制度を設け、「時給制」と「月給制」の両方を設置する。 ● 満60歳以降の契約期間は、有期雇用契約ではなく、満65歳までの無期雇用契約とする※ストック有休の定年後への持ち越しを制度化する
制度拡充する場合の許容範囲	● 70歳までの雇用延長を可とする ● 時給制社員のみ、定年退職年齢を65歳とすることを可とする ● 後任人材の配置ができない場合、定年前年収の70%程度を支給することを条件に、定年退職後も、定年退職前と同様の仕事(責任と権限)を担うことを可とする(本人確認必須)

8. 福利厚生メニューの再整備

共済会をはじめとする現行の福利厚生制度は制定から10年以上が経過しており、原稿の福利厚生の諸制度と従業員のニーズ、コストのバランスの検証・検討を開始しました。

2022年7・8月にアンケート調査を実施し、各種福利厚生制度に対する従業員にとっての重要度や認知度を調査しました。アンケートでは傷病や休業、退職後の傷病に対する保障、財産形成や介護支援の重要度が高いという結果が得られた一方、そのうち休業や退職後の保障、介護支援・財産形成制度に対する認知度が低いという結果も得ることができました。

アンケートの結果や各種制度の性質をふまえ、2023年度以降の各種制度の見直しにむけた検討を進めます。

9. グループ取組項目の推進

2021年度までに労使合意ならびに労使確認をいたしました、**①ステージB本給構成の改定 ②短時間勤務制度の導入 ③カムバック再雇用制度の導入 ④扶養家族手当ガイドラインへの対応 ⑤賞与評価ゲームの検討**の項目について、各社での労使協議状況の確認を行いました。

Ⅲ. 今後の主な労使協議事項

①グループ連邦戦略推進における人事賃金制度領域の検討

(グループにおける資格等級やキャリアステップの考え方整理、出向時の労働条件のあり方等)

②ダイバーシティ&インクルージョンの推進

(グループにおける育児関連制度ガイドラインの見直し、その他の両立支援制度の検討)

③60歳以降制度に関するガイドラインの検討

④グループにおける賞与のあり方に関する検討

⑤労働時間管理についての取り組み

⑥風土改革の推進(業務改革、ハラスメント爆減に向けた対応等)

⑦グループにおける福利厚生メニューの再整理

Ⅳ. 今後のスケジュール

HDSと組合本部は、上記項目その他について、制度の詳細等について今後具体的な協議を進めていきます。

VI. 労働協約の改訂および新設

協約については別表にて記載しています。

【重要】動画視聴及びオンライン出席された方は以下のQRコードからFormsに出席をご入力ください。

【WEB 出席・意見質問シートはこちらから】

出席・意見質問シートの入力は、 3月17日 までにご入力ください
スマホ・タブレットから右記のQRコードにアクセス⇒
※PC閲覧の方は下記のアドレスをクリック
⇒ <https://forms.office.com/r/TNTiFG48GK>



上記のFormsが使えない、または匿名でご質問・ご意見・要望等がある場合は、以下のメールアドレスをご利用ください。

⇒ imh-solutions@imgu.or.jp

- ①23年度春の交渉議案書(案)PDFデータ
- ②議案書説明動画

[リンク先⇒三越伊勢丹ヒューマン・ソリューションズ支部 | 三越伊勢丹グループ労働組合 \(imgu.or.jp\)](https://members.imgu.or.jp/ka001)

<https://members.imgu.or.jp/ka001>

労働組合
ホームページ



労働組合
LINE@



ユーザー名：企業コードik＋従業員コード8桁
パスワード：生年月日（例：20220101）8桁