

社外秘取扱い

三越伊勢丹グループ労働組合 静岡伊勢丹支部



2023年度 春の交渉議案書（案）

■組合員の方は必ず内容をご確認下さい

対象者：社員・メイト社員・フェロー社員・エルダー社員

議案書の配布は行いません。冊子でご覧になりたい方はお申し付け下さい。

議案書閲覧、説明動画視聴は下記QRコードページから👉

ログインID：従業員コード10桁（18+社員コード8ケタ）

パスワード：im（半角小文字）



♪いつでもどこでも参加♪

労働組合公式LINEに登録していただくと
メンバーズVOICEのお知らせをお届けします。

お友達登録⇒在籍企業「静岡伊勢丹」を送信で登録完了♪



登録は
＼こちらから／



三越伊勢丹グループ労働組合

基本理念



Isetan Mitsukoshi Group
Labor Union

目的

わたしたちの幸せを創造し続けること

3つの使命

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

5つの大切にしたい考え方

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

三越伊勢丹グループ労働組合

目次

I. 取り組みにあたって	- 3 -
1) 社会環境	- 4 -
2) 静岡の動向	- 7 -
3) 三越伊勢丹グループ	- 9 -
4) 静岡伊勢丹	- 13 -
II. 2023年度賃金要求について	- 21 -
1) 賃金要求の考え方	- 22 -
2) 2023年度賃金要求の考え方	- 22 -
3) 社員賃金要求	【審議決定事項】 - 26 -
4) メイト社員賃金要求	【審議決定事項】 - 33 -
5) フェロー社員賃金要求	【審議決定事項】 - 37 -
6) エルダースタッフ賃金要求	【審議決定事項】 - 41 -
7) エルダーフェロー賃金要求	【審議決定事項】 - 42 -
III. 賞与要求について	- 58 -
1) 2023年6月賞与について	- 59 -
2) 2023年12月および2024年6月賞与について	- 62 -
IV. 2022年度労使通年協議について	- 66 -
1) 社員ステージC人事賃金制度改定について	【審議決定事項】 - 68 -
2) メイト社員人事賃金制度改定について	【報告事項】 - 82 -
3) 評価フォーマット見直しについて	【審議決定事項】 - 83 -
4) 共通アセスメント受検資格の変更について	【審議決定事項】 - 92 -
5) フェロー社員人事制度について	【審議決定事項】 - 93 -
6) 短時間勤務制度の導入について	【審議決定事項】 - 94 -
7) カムバック再雇用制度の導入について	【審議決定事項】 - 100 -
8) 傷病により勤務できなくなった場合の対応について	【審議決定事項】 - 101 -
9) 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】 - 102 -
10) 配偶者転勤休職制度の導入について	【審議決定事項】 - 104 -
11) キャリア支援制度の拡充について	【審議決定事項】 - 105 -
12) エルダー社員のストック有給休暇について	【審議決定事項】 - 106 -
13) 社会保険適用範囲拡大に伴う対応	【報告事項】 - 107 -
14) 要保護Cの所定労働日数低減措置について	【報告事項】 - 114 -
V. 働きやすい職場環境をめざして	- 121 -
1) 2022年度の取り組みについて	【一部審議決定事項】 - 122 -
2) 2023年度の取り組みについて	- 128 -
VI. 2023年度労使通年協議について	- 129 -
VII. 労働協約の改定について	- 131 -
1) 社員労働協約の改定	【審議決定事項】 - 132 -
2) メイト社員労働協約の改定	【審議決定事項】 - 135 -
3) フェロー社員（有期・無期）労働協約の改定	【審議決定事項】 - 137 -
4) エルダースタッフ労働協約の改定	【審議決定事項】 - 139 -
5) エルダーフェロー労働協約の改定	【審議決定事項】 - 141 -

静岡伊勢丹支部 2023 年度春の交渉 臨時大会 議事日程

- | | |
|------------------------------|-------------|
| 1. 議長団選出 | 司会 |
| 2. 書記任命 | 支部大会議長 |
| 3. 開会宣言 | 支部大会議長 |
| 4. 議事運営委員選出 | 支部大会議長 |
| 5. 成立確認・資格審査報告 | 支部大会議事運営委員長 |
| 6. 議事日程発表・承認 | 支部大会議事運営委員長 |
| 7. 議事開始宣言 | 支部大会議長 |
| 8. 議事 | |
| 第 1 号議案 2023 年度賃金要求 | |
| (1) 社員 賃金要求 | |
| (2) メイト社員 賃金要求 | |
| (3) フェロー社員 賃金要求 | |
| (4) エルダースタッフ 賃金要求 | |
| (5) エルダーフェロー 賃金要求 | |
| 第 2 号議案 2022 年度労使通年協議について | |
| (1) 社員ステージ C 人事賃金制度改定について | |
| (2) 評価フォーマット変更について | |
| (3) 共通アセスメント受検資格要件の変更について | |
| (4) フェロー社員の評価分布見直しについて | |
| (5) 短時間勤務制度の導入について | |
| (6) カムバック再雇用制度の導入について | |
| (7) 傷病により勤務できなくなった場合の対応について | |
| (8) グループ共通ベースアップ算出式について | |
| (9) 配偶者転勤休職制度の導入について | |
| (10) キャリア支援制度の拡充について | |
| (11) エルダー社員のストック有給休暇について | |
| (12) 所定労働時間の短縮について | |
| (13) 各個休日の編成変更について | |
| 第 3 号議案 労働協約の改定について | |
| 報告事項 | |
| (1) 賞与要求について | |
| (2) 労使通年協議の報告事項 | |
| (3) 働きやすい職場環境をめざして | |
| 9. 議事終了宣言 | 支部大会議長 |
| 10. 支部執行委員長挨拶 | 支部執行委員長 |
| 11. 閉会宣言 | 支部大会議長 |

日程：2023 年 3 月 1 日（水） 午後 7 時 15 分より

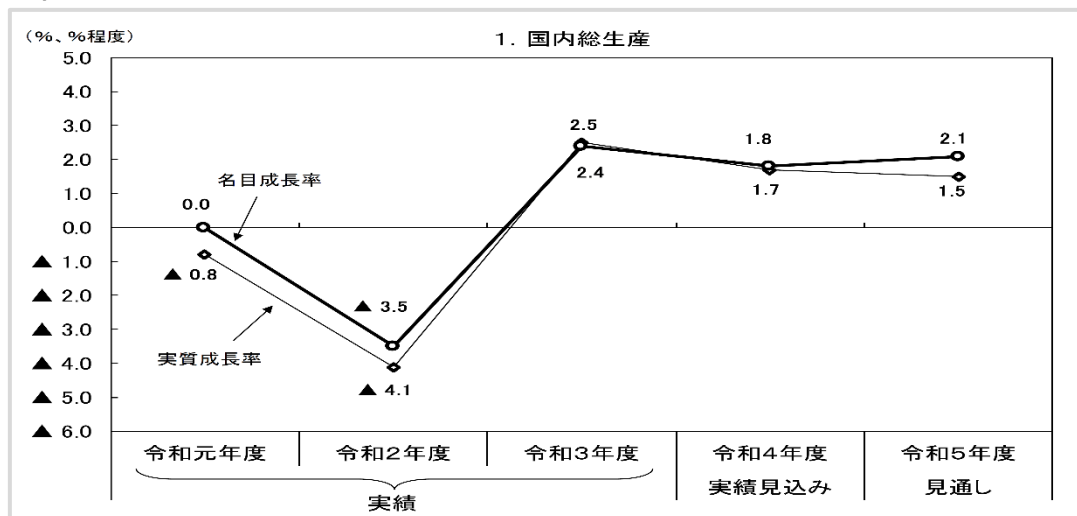
会場：静岡伊勢丹別館 2 階休憩室

構成員：第 10 期支部大会代議員・支部執行委員・本部役員

I. 取り組みにあたって

1) 社会環境

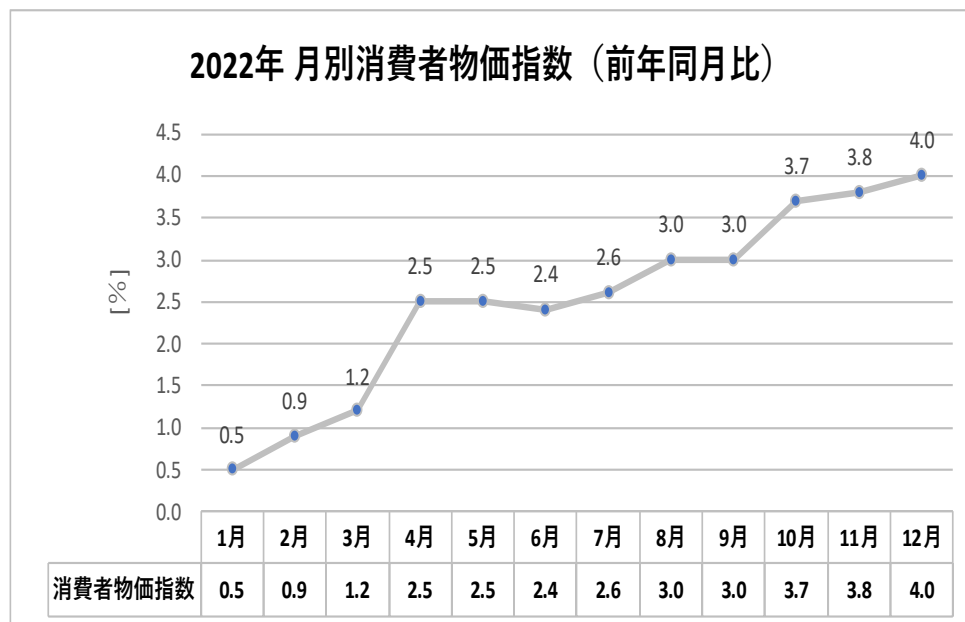
(1) 国内総生産



社会経済活動の正常化により緩やかな持ち直しが続いている一方で、様々な原材料費やエネルギー価格の高騰などによる物価の上昇や世界的な景気後退懸念など経済を取り巻く環境は厳しさを増しています。そうした中、2022年度の経済成長率は、実質 1.7%程度、名目 1.8%程度となり、GDP は年度中に感染拡大前の水準を回復することが見込まれます。

2023年度については、物価高の克服や計画的で大胆な投資を官民連携で推進するなどを通じ、実質 1.5%程度、名目 2.1%程度となると見込まれます。

(2) 物価



2020年をゼロとしたときの
暦年比較

2020年 = 100

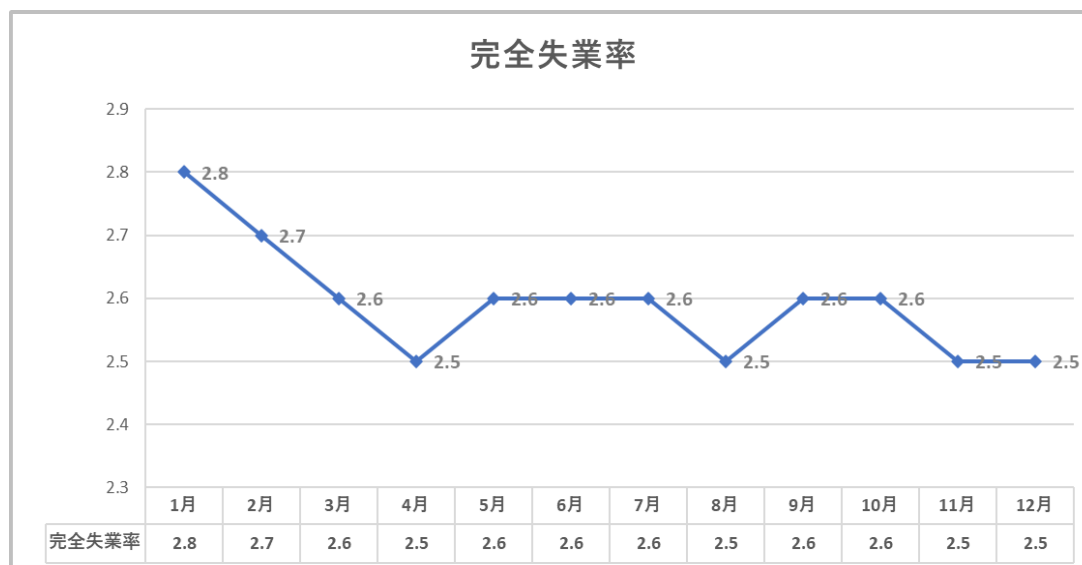
2020年	2021年	2022年
100.0	99.8	102.3
0.0	-0.2	2.5

出所：総務省

2022年は世界情勢不安や円安によって、食料品やガソリン、電気代など様々なものの物価が高騰しました。2023年度も引き続き上昇傾向は続くことが予想されますが、政府介入によって上昇幅は抑えられる見込みです。

(3) 雇用

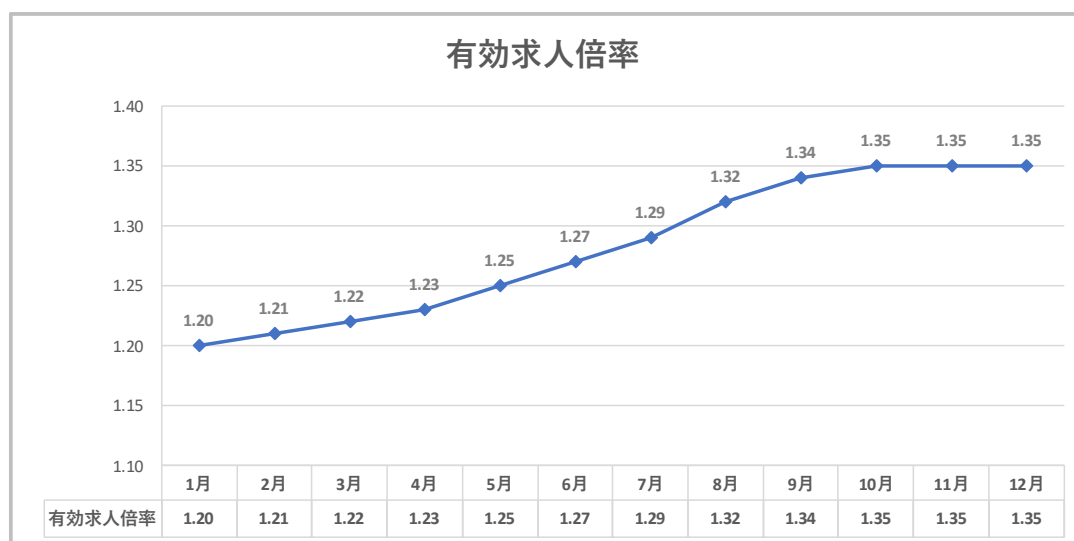
①完全失業率



出所：総務省

2022年12月の完全失業率は2.5%(前月比から横ばい)となりました。2022年の平均は2.6%となり、前年より0.2%下がり4年ぶりに改善となりました。

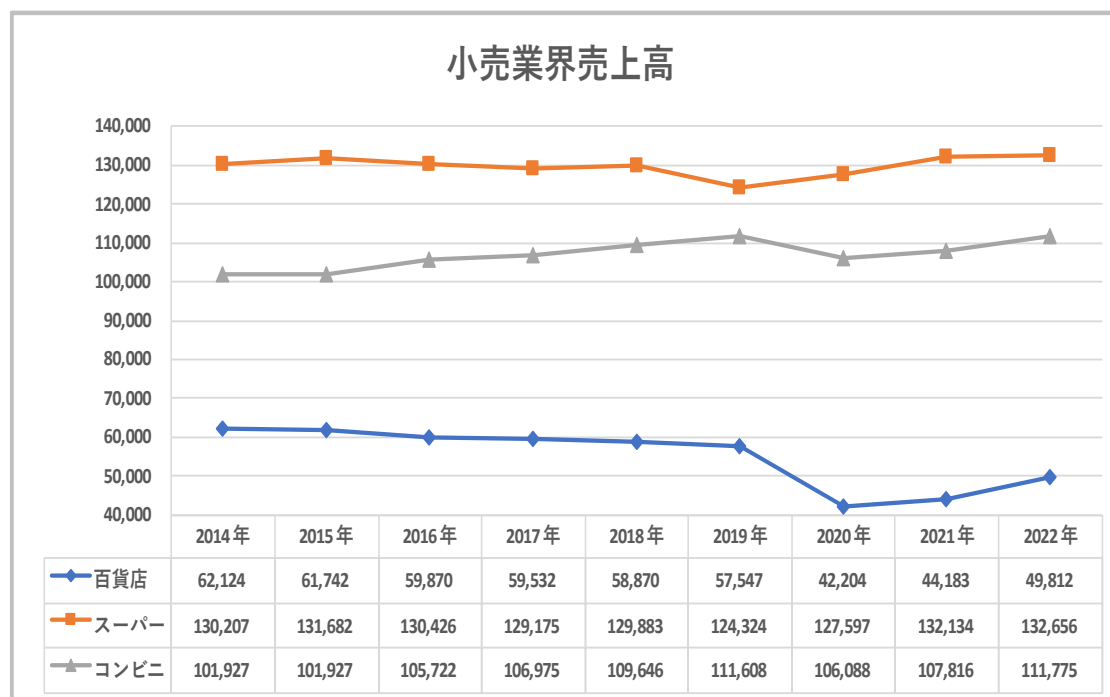
②有効求人倍率



出所：厚労省

2022年12月の有効求人倍率は1.35倍と前月、前々月からは横ばいでした。年平均では昨年の1.13倍から1.28倍と雇用の回復が進んでいますが19年比較では改善傾向といった状況です。

(4) 小売

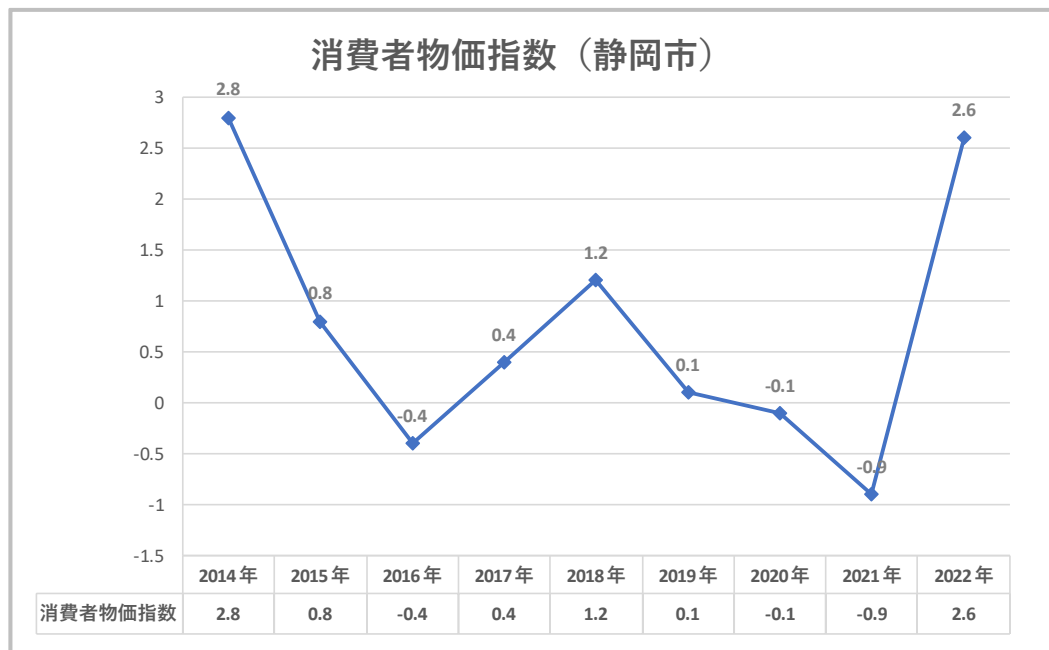


出所：経産省

昨年に続き百貨店、スーパー、コンビニともに回復傾向にあります。なかでも百貨店が回復基調にありますが、2019 年と比較するとスーパーは伸長し、コンビニは横ばい、百貨店は下回るといった状況となっています。百貨店は元々徐々に下降していた経緯もあるため、19 年度までのトレンドで見た場合、何もしなければ 19 年度までの回復は難しいことが予想されます。

2) 静岡の動向

(1) 物価



出所：総務省

全国と同様に、エネルギー価格を含む原材料費の高騰により様々なカテゴリで物価が上昇しました。

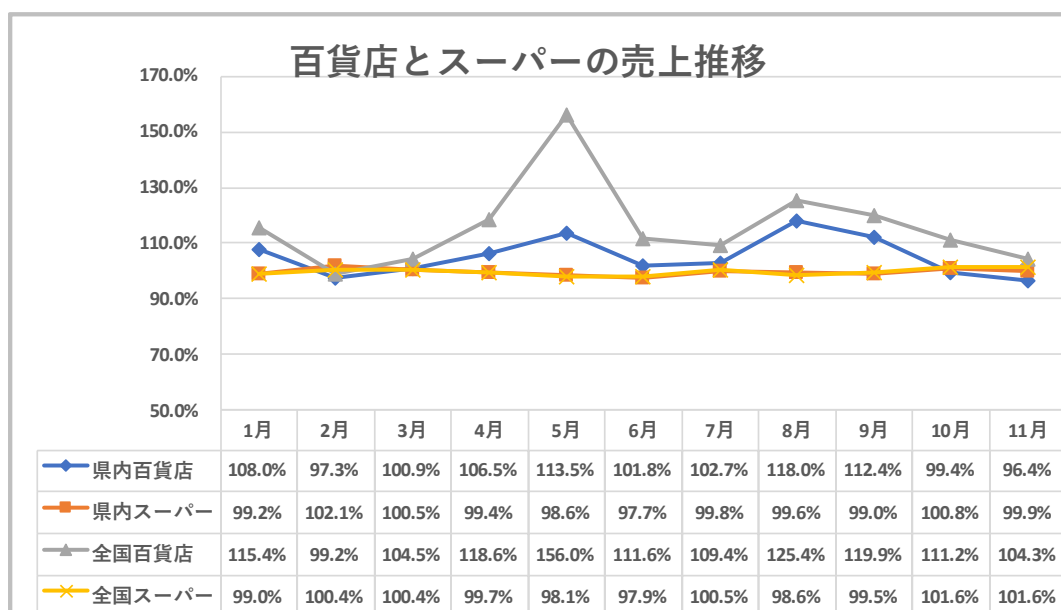
(2) 雇用



出所：静岡労務局

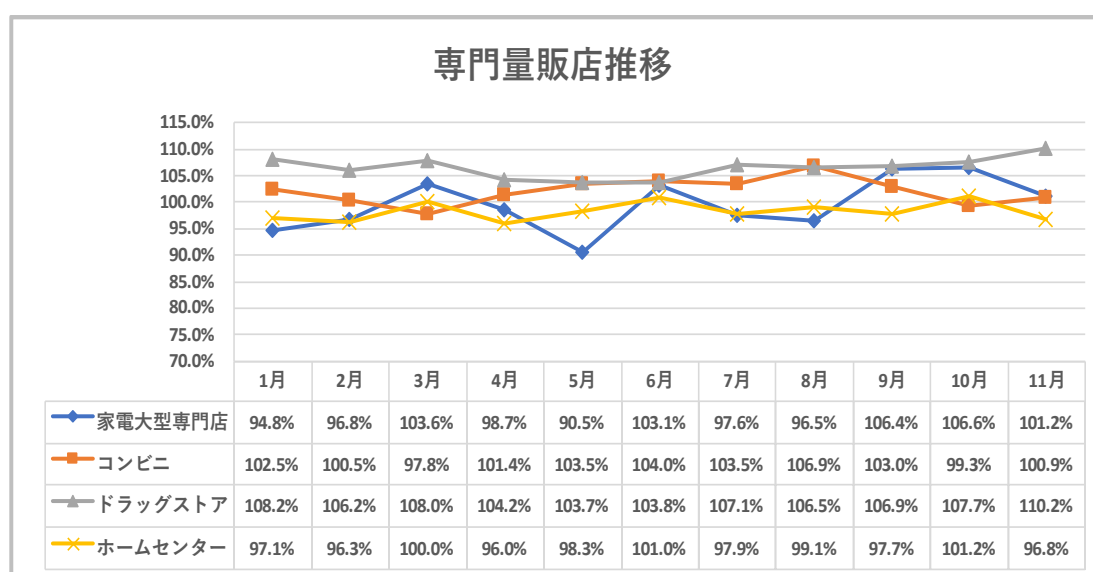
全国同様に静岡県の雇用も徐々に持ち直しており、2016 年程度まで回復しています。月別で見ても徐々に上昇している状況です。

(3) 小売



出所：経産省

全国百貨店では昨年 5 月の緊急事態宣言の反動増があったことも含め、すべての月で静岡県の前年比を上回っています。スーパーについては全国と県内ともに同じような推移となっています。



出所：経産省

ドラッグストアは前年を下回らずに推移し好調を維持しています。コンビニも比較的安定しています。一方で、家電大型専門店やホームセンターは前年越えと前年割れを繰り返しています。

(4) 周辺施設の動向

・ 松坂屋リモデル第 1 弾オープン

百貨店 MD を縮小し、時計宝飾やラグジュアリー、ゴルフ用品を拡充するなど、外商向けの MD を充実させました。また、本館 5 階・6 階にリビングの専門店、7 階にアクアリウムが導入されました。第 2 弾も現在工事中で、引き続き動向を注視する必要があります。

3) 三越伊勢丹グループ

(1) 第3四半期

■三越伊勢丹 HDS

総額売上高は百貨店売上が大幅に伸び、グループ全体で期初予測を大きく超える実績となりました。販売管理費は収支構造改革による経費削減が進み、営業利益については 240 億円となり、通期予測では 140 億円から 260 億円に上方修正されました。

単位：億円・%

	第3四半期		通期予想（第2四半期）		通期予想（第3四半期）	
	実績	前年比	予想	前年比	予想	計画差
総額売上高	8,196	120.3	10,750	117.9	10,800	+50
売上総利益	2,159	118.4	2,870	117.8	-	-
販売管理費	1,913	106.7	2,630	110.6	-	-
営業利益	245	816.4	240	404.0	260	+20

■国内グループ百貨店

伊勢丹新宿本店を主とした基幹3店を中心に三越伊勢丹は大幅に売上を伸ばしました。一方、地域百貨店については、前年は超えていますが、順調に推移した店舗と厳しい店舗の二極化が進みました。

店舗	前年比
伊勢丹新宿本店 店舗	130.6%
三越日本橋本店 店舗	120.9%
三越銀座店	134.8%
伊勢丹立川店	109.3%
伊勢丹浦和店	105.8%

店舗	前年比
札幌丸井三越	116.1%
函館丸井今井	102.2%
仙台三越	104.3%
新潟三越伊勢丹	102.4%
静岡伊勢丹	103.7%
名古屋三越	102.4%
広島三越	101.5%
高松三越	104.2%
松山三越	104.8%
岩田屋三越	113.3%

(2) 中期経営計画の状況

2021 年 11 月に発表された中期経営計画の進捗について、2022 年 11 月に行われた決算説明会で説明がありました。現在は百貨店の再生フェーズにあり、3ヶ年計画の1年目となっていますが、基幹店の売上高が予測を大きく超える結果となったため、営業利益目標を 240 億円に上方修正しています。今後 10 年スパンを見据えたフェーズではグループの営業利益を 500 億円まで上げていくといった方向性となっています。

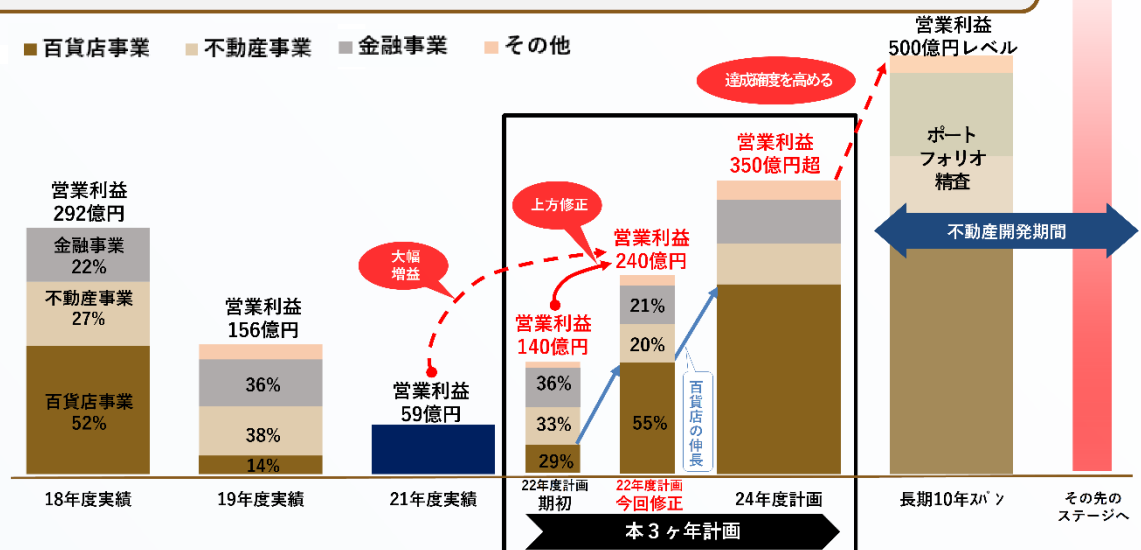
計画進捗の全体感



2.中長期 利益ステップ

- ・第1四半期決算発表8月1日において、22年度営業利益計画を「170億円」に上方修正済。
- ・第2四半期決算発表（本日）において、百貨店の再生の進展を受けて、「240億円」に上方修正。（今回）
- ・24年度営業利益計画は、当初計画どおり統合後最高益348億円を射程。

■ 百貨店事業 ■ 不動産事業 ■ 金融事業 ■ その他



14

※目指す姿や戦略の振り返り

■ 長期に目指す姿

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
 ～日本の誇り、世界への発信力を持ち、高感度上質消費において最も支持される～

■ 基本戦略

高感度上質消費の拡大・席卷、最高の顧客体験の提供

■ 重点戦略

①“高感度上質”戦略 ②“個客とつながる”CRM 戦略 ③“連邦”戦略

■ 中期経営目標状況

第2四半期終了時点の財務 KPI を見ると、総額売上高が上がり販売管理費が下がったことで、営業利益などが上昇しています。また、顧客 KPI から年間 100 万以上の顧客を中心に上昇している状況です。

22年度KPI



1. 財務KPI

KPI：重要業績評価指標（組織の目標達成のために重要な業績評価の指標）

【22年度計画】

- ・総額売上高：足元業績の回復基調と、CRM戦略の強化等による百貨店の再生の進展を踏まえ上方修正。
- ・販売管理費：経費コントロールの堅持と、更なる収支構造改革によるコスト削減で販売管理費を抑制。

	22年度 通期計画			21年度差
	修正計画	期初計画差		
総額売上高	1兆750億円	+250億円	→	+1,629億円
販売管理費	2,630億円	△10億円	→	+253億円
営業利益	240億円	+100億円	→	+181億円
当期純利益	240億円	+70億円	→	+117億円
ROE	4.5%	+1.2%	→	+2.0%

ROE：自己資本利益率（株主としての投資効率を測る指標）

15

22年度KPI



2. 顧客KPI

【第2Q実績】

- ・識別顧客売上高とエムアイカード会員売上高は、期初計画に対して堅調。
- ・年間100万円以上エムアイカード会員売上高は、期初計画に対して大幅に伸長。

【22年度計画】

- ・通期売上高の上方修正に伴い、顧客KPIも大幅に上方修正。

	第2Q実績			22年度	
	実績	期初計画比		修正計画	期初計画差
識別顧客売上高※	2,564億円	112%	○	約6,000億円	+ 約1,000億円
エムアイカード売上高	2,115億円	101%	○	約5,000億円	+約400億円
年間100万円以上購買 エムアイカード売上高	818億円	121%	◎	約2,400億円	+約200億円

※識別顧客：エムアイカード会員+アプリ会員(非エムアイカード会員)+デジタルID会員(ECのみ)ー重複会員（友の会会員は含まず）

16

■重点戦略進捗状況

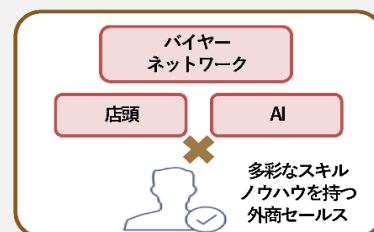
高感度上質戦略では外商改革が進み、外商セールの総扱い高が大幅に伸びました。

“高感度上質”戦略



3.(個人)外商改革

- ・外商セールスネットワークの構築とダイレクトマーケティングの強化により、外商セールス総扱売上高が前年に対して大幅伸長。
- ・海外店VIP顧客と日本在住外国人のお客様に向けた営業強化に向け、外商統括部に「海外顧客担当」を新設。



《国内百貨店》	第2Q実績		
	実績	期初計画比	前年比
外商セールス総扱売上高	約950億円	103%	120%



TOPICS

【百貨店外MD】

- ✓ 建築・旅行・自動車・不動産などの販売が好調。
- ✓ 取扱いコンテンツ数を100コンテンツに拡大。
(前年差+50コンテンツ)

第2Q実績		
実績	期初計画差	前年差
23億円	+11億円	+16億円

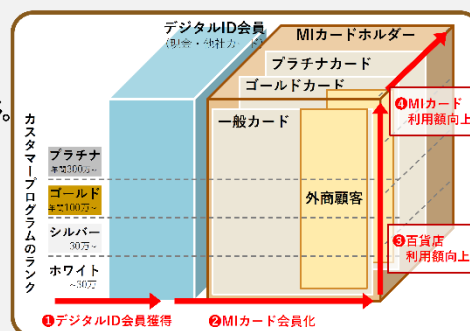
20

個客とつながる CRM 戦略では、識別個客数、識別個客一人当たりの客単価、デジタル会員数ともに伸ばし、結果として識別個客の売上高、エムアイカード売上高なども伸ばしている状況です。

“個客とつながる”CRM戦略



- ・三越伊勢丹カスタマープログラムのランク別施策を強化。
→ 識別顧客数と一人当たり客単価ともに、前年に対して堅調に推移。
- ・現金、他社クレジット利用アプリ会員へエムアイポイント付与と、ポイントインセンティブ施策を全店展開。
→ デジタル会員数は、前年に対して大幅に伸長。
(エムアイカード連携アプリ会員数も伸長)



	第2Q実績	
	期初計画比	前年比
識別顧客数	105%	116%
識別顧客一人当たり客単価	107%	116%
デジタル会員数	106%	160%



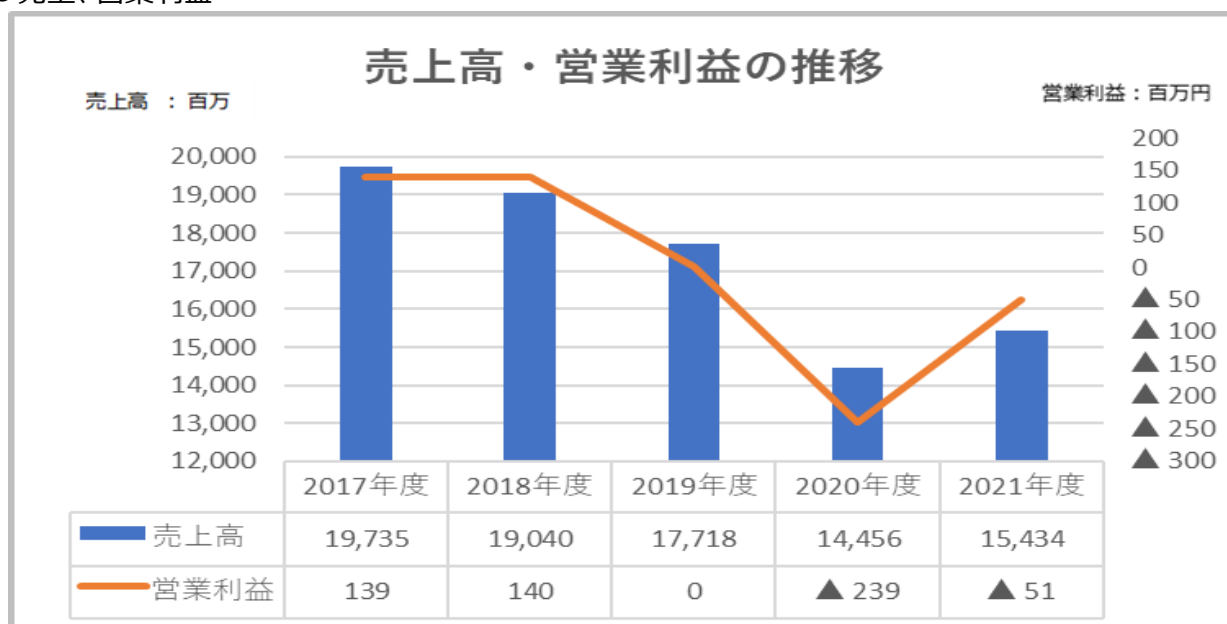
※識別顧客：エムアイカード会員+アプリ会員(非エムアイカード会員)+デジタルID会員(ECのみ)ー重複会員(友の会会員は含まず)

21

4) 静岡伊勢丹

(1) 過去5年間(2017年度～2021年度)の推移

●売上、営業利益



2021年度は売上高・営業利益ともに予算には届かない結果となりましたが、特に営業利益については2020年度と比較して180百万円の改善が見られました。一方で2期連続の赤字という結果となり、2022年度については企業価値を高めるためにも黒字化だけではなく、営業利益予算を達成しなければならない状況となりました。

(2) 2022 年度の動向

①年度方針

5 月初旬に新経営陣から方針説明がありました。説明ではグループの方向性から、静岡伊勢丹が目指す姿や従業員のマインドの在り方など、グループ戦略を実現していくための方向性が示されました。

静岡伊勢丹 年度計画 全体指針			
目指す姿	百貨店の再生 ⇒ すべてのステイクホルダーに「エリアNO.1の豊かさを提供する会社（店）」になる！		
マインド チェンジ	基本姿勢：「笑顔」「挨拶」「対話」でリスペクトしあう		
	経営者マインドを持つ	当事者意識を高める	壁を排除する
グループ 重点戦略	"高感度上質"戦略	"個客とつながる"CRM戦略	"連邦"戦略
実現すること	松坂屋の業態変更に対応し ギフト・歳時記・オケーションのNO.1ストア 富裕層シフトを推進し 外商の革新的強化	新規獲得と継続推進で、圧倒的レベルの MI会員化(MIC・アプリ・ありあり) 上位MI顧客の稼働率向上を目指して 顧客別PLの適正化	売上・差益だけに頼らない 手数料ビジネスの拡大 基幹店 ⇄ 静岡伊勢丹 ⇄ コリドー ディスタンス戦略の推進
下支えすること	収支構造改革（百貨店の科学） すべての費目に科学的にアプローチし 更なる販管費削減	人材基盤 タテヨコ斜めのコミュニケーションで マインドチェンジの推進	デジタル タブレットやLINE WORKSなど 顧客接点・業務改善のツールとして活用

14P

静岡伊勢丹 年度計画 施策/K P I			
グループ 重点戦略	実現すること 下支えすること	施策	KPI
"高感度上質" 戦略	ギフト・歳時記・オケーショ NO.1ストア	・エリア集約MDのアタクリストを作成し、PDCAサイクルを連続回転 ・全館共通の売出化とタテ展開、サービスメニューの再構築	・エリア集約MD売上：+3.3億円 ・ギフト・歳時記・オケーショ売上：11億円
	外商の革新的強化	・既存顧客のウォレットシェア拡大（静岡・基幹店・百貨店外MD） ・新規獲得へ向けたエリア開拓（東部地区の深耕）	・外商1人あたり売上：1億円 ・新規獲得客数：130人
"個客とつながる" CRM戦略	MI会員化	・意識改革～行動変容による店頭獲得力の向上 ・会員限定のインセンティブ施策の連打・拡大	・MIC獲得：10,300件 ・アプリ獲得：3万件 ・ありあり会員数：20,500人
	顧客別PLの適正化	・宣伝費やサービスの再配分（マス → 下位 → 上位） ・上位顧客への「おもてなし」拡充（サロン・インセンティブなど）	・上位MI売上：32億円 ※年間購買100万円以上
"連邦"戦略	手数料ビジネスの拡大	・グループアライアンスの活用（中歳EC・ふるさと納税など） ・自社資産を活用した収益拡大（館内外の広告・家賃催事など）	・顧客紹介＆ギフト送客手数料：2,000万円 ・新規営業収入：750万円(年間6,300万円)
	ディスタンス戦略の推進	・基幹店POPUP・お取り寄せネットワークの最大化（社の取組みへ） ・本館とサテライトのMD運動の強化	・直接販売手数料：5,000万円 ・本館MDのサテライト扱い高 1.3億円
収支構造改革	更なる販管費削減	・地代家賃・パーキング・無償サービスなど聖域なき販管費削減 ・要員減に対応できる業務の棚卸と効率化（断捨離）	・販管費率：23.40%
人材基盤	マインドチェンジの推進	・対話による課題抽出と解決（A ⇄ B ⇄ C・MT・EL ⇄ PS） ・マルチタレント化含む新しい働き方の追求（役割・権限の再整理）	・時差時間：すべての社員が5時間以内/月 ・マルチタレント化：30%
デジタル	ツールとして活用	・外商セールのタブレット活用（デジタルカタログなど）・伝票電子化 ・店頭スタッフのLINE WORKS活用（客注・修理などの顧客連絡）	・取組み本数：20本

15P

年度計画を達成するための基本アクション

■顧客を獲得して、トップラインを上げる！

- 既存取組先の底上げ
取組先・スタイリストとよくコミュニケーションを取って課題解決のサポートをする
施策効果を最大化させるためのMD提案力を高める、顧客一人一人にきめ細やかなアプローチをする
松坂屋が再開発で手薄になるオケージョン・ギフトの提案を徹底的に高めて刈り取る
- 新規顧客を獲得する
街が変わる時(松坂屋、アルティエ、コロナ鎮静)はチャンス！個人目標を明確に持ち全員で新規MIカード会員を獲得
次世代顧客獲得、マスから個へ戦略の有効ツールのMIアプリの獲得と合わせて「ありあり会員化」を推進する
- 新たな商売コンテンツ
新たな商売(モノ×コト)へのトライをする、松坂屋から有力MDを顧客ごと引き剥がして導入する、基幹店MDを拡大する
- 社員が自ら売る体制
自主販売お買場、自主運営催事、他階応援業務で社員が主体的に成果につなげる意識と行動を変える

■コストを下げる、転換する！

- 宣伝費、什器装飾費の削減、転換
宣伝はマスから個へ(上位)の更なる推進。手持ち什器の有効活用、紙POP・看板の削減・廃止を推進する
- MIポイント利用率を上げる
接客時のお声掛けマニュアル化と徹底力、ポイントを使うとお得な商品、キャンペーンなど新たな施策を実行する
持っていないと損するレベルのMIカードメリットを構築する
- 業務改善を推進する
過剰な展開変更、過剰な販促ツールなどをやめて業務負荷を減らす
身の回りの環境で経費削減につながる取り組みを従業員一人一人が行う(照明、コピー・印刷、用度)

最後に

全ての戦略を成果につなげるための従業員の「意識・行動改革」

百貨店 = 「人と人とのつながり・コミュニケーション」で成り立つ商売

「人の気持ちに寄り添うスタイリスト集団」になる！

お客さまには

- ・どんなモノ(コト)を求めているのだろうか？
- ・どんなことにお困り(お悩み)をおもちだろうか？
- ・どんな提案をしただけで喜んでいただけるだろうか？
- ・私のことを覚えていただくためにはどうしよう？

お取組先には

- ・これやってあげたら〇〇さんが接客に集中できそう
- ・Aショップの好事例をみんなにも教えてあげよう
- ・〇〇さんの好事例を取組先からも表彰してもらおう
- ・この情報を共有したら取組先も喜ぶだろうな

同僚(職場)には

- ・〇〇さんは本当に業務が集中していないだろうか？
- ・〇〇さん最近元気がないけど何かあったのかな？
- ・この業務は残業してまで必要なのだろうか？
- ・この業務を変えたらみんなが働きやすくなりそう

相手に対して最大限の「気配り＝リスペクト」ができるチームづくり！

そのために

あなた自身の発言・行動の主語をすべて「お客さま・お取組先・同僚(職場)のために」に置き換えてください。

「私はお客さまのためにこうしたい」「私はお取組先のためにこれをやった」「私は同僚のためにこう変えたい」

決して自分を主語にしないこと！

上長の皆さんは、部下の発言・行動に対して常に「それはだれの何のためか」をよく確認し指導してあげてください。

※2022年5月方針説明資料(抜粋)

②2022 年度予算

5 月の方針説明会で期初予算が発表されましたが、上期の結果を受け 11 月の決算説明会で売上高予算が下方修正されました。営業利益は経費構造改革によって経費削減が進み、損益分岐点が下がったため変更はありません。

単位：百万円・%			単位：百万円・%		
	予算	前年比		修正予算	前年比
売上高	17,000	110.1		16,795	109.0
営業利益（差）	139	191		139	191

③上期の動向

売上高については、前年は超えましたが予算には届きませんでした。売上が前年を超えたことや、外商のお取り寄せネットワークの強化などにより、その他営業収入が増えたことで営業総利益が増え、販売管理費も引き続き抑えられたことにより、営業利益については、前年として比較して 84 百万改善され、通期の営業利益予算達成に向けて希望が残る結果となりました。

i) 月別売上高

単位：百万円・%							
	4 月	5 月	6 月	7 月	8 月	9 月	上期計
売上高	1,114	1,302	1,413	1,236	1,014	1,107	7,189
前年比	107.0	106.3	98.6	103.7	113.0	110.1	105.8
予算比	96.1	99.4	96.5	94.4	98.0	98.9	97.2

ii) 営業数値、入店客数、買上客数、客単価

単位：百万円・%					
	金額	前年比	予算比		前年比
売上高	7,189	105.8	97.2	入店客数	107.2
差益率（差）	23.36	▲0.11	▲0.07	買上客数	95.0
営業総利益	1,770	104.9	97.5	客単価	111.3
販売管理費	1,845	99.9	98.0		
営業利益（差）	▲75	84	▲7		

iii) 上期の大きなトピックス

- ・ 外商お取り寄せネットワーク強化
- ・ 基幹店の大型催事への送客強化（ワールドウォッチフェア、逸品会、丹青会）
- ・ 販促催事増加による集客施策強化（尾崎豊展・キルト展・ジミー大西展・きかんしゃトーマス展）
- ・ 松坂屋業態変更に伴うモデル（ブルーレーベル・セオリー・アラミス・エミネント・アオイ）
- ・ お中元 EC 強化
- ・ お中元承り時間変更

④下期（10月～12月）の動向

下期はエムアイカード顧客の優先施策や12月の延刻など様々な施策を行いました。特に11月・12月で売上が伸びず、第3四半期合計で何とか前年を維持し、予算は大きく割れる非常に厳しい結果となりました。販売管理費の抑制は進めていますが、営業利益予算達成に向けては非常に厳しい状況となっています。

i) 月別売上高

単位：百万円・%

	10月	11月	12月	下期計
売上高	1,476	1,494	1,802	4,773
前年比	105.5	98.3	99.2	100.8
予算比	95.9	90.3	90.6	92.0

ii) 営業数値、入店客数、買上客数、客単価

単位：百万円・%

	金額	前年比		前年比
売上高	4,773	100.8	入店客数	99.6
営業利益（差）	-	-	買上客数	99.5
			客単価	101.3

iii) 下期の大きなトピックス

- ・ 販促催事増加による集客施策強化（ちいかわ展）
- ・ MIカード優先施策（物産展・歳暮・クリスマスケーキ）
- ・ サービスカウンター統合（2022年10月～）
- ・ 駐車券サービス変更（2022年10月～）
- ・ 食品、1階の延刻（2022年12月）
- ・ スマホのGPS機能を使った新たな広告の試み（AIBeacon）

iv) 3カ年計画（2カ年アジャスト計画）抜粋

2022年11月に2カ年アジャスト計画が発信され、長期に目指す姿や基本戦略、今後の具体的な数値目標が発信されました。

I. 全体計画

1

■ 長期に目指す姿

すべてのステイクホルダーに
「エリアNO.1の豊かさを提供する企業」

【自社】

将来につながる構造改革を行い、安定した収益基盤ができており、収益が向上している

【顧客】

お客さまとの接点が圧倒的に深まり、お客さまの暮らしをより豊かにする提案が常にできている

【地域】

地域との関係性がより深まり、地域貢献ができている

【従業員】

伊勢丹で働く全従業員の満足度が高まり、誇りを持って業務に携わっている

【サステナブル】

持続可能な社会の実現に向けた企業の役割が果たされている

■ 長期の基本戦略

東海エリアのグループ唯一の拠点として、将来の「まち化」を見据え、
2027年度の50周年までに再生フェーズを完結させる

<2022～2024年度>

再生フェーズⅠ 百貨店の再生（過去最高益へ）

- ・3カ年計画を確実に実行、徹底的にやり切ることで、静岡伊勢丹の再生を図る
- ・3カ年で、①顧客をためて、②投資余力を確保し、③従業員へ還元する
- ・24年度：売上177億円 利益3.5億円 利益率2%

<2025～2027年度>

再生フェーズⅡ 50周年リモデル（エリアNO.1へ）

- ・平場を移設し1階に新しい中分類を導入、全館を再編する大規模リモデルを実施
- ・松坂屋を抜き取り、エリアNO.1を奪取する
- ・27年度：売上200億円 利益6億円 利益率3%

<2028年度以降>

展開フェーズ 連邦戦略の推進 結実フェーズ「まち化」への着手

- ・“つながる顧客”の質と量を活かした外部優良企業との連携で収益化
- ・おまちを「伊勢丹のまち」へ。カードアライアンス、接客・決済DXなどでグループ力発揮

II. 計数計画

2

■ 営業利益

営業利益	2022年度	2023年度	2024年度
計画	1.39億円	2.22億円	3.21億円
前年差	1.91億円	0.83億円	0.99億円

- ・過去20年の最高益は2006年度の3.4億円なので**24年度は過去最高レベル**を目指します
 ※ストレッチ予算：3.5億円（過去最高益）
- ・ちなみに、2006年度の売上は245億円、2024年度の売上予算は177億円なので、その差は68億円ですつまり、**損益分岐点が約65億円下がっています**
- ・コロナ前の売上(18年度_190億円)まで戻せなくても3億円以上の利益が出る構造になっています。やみくもに「量」を追うのではなく、「質」を高めることを意識しましょう
- ・旧計画から「賞与引当金」を大幅に増額しました利益の33%を賞与(保険料含む)に充てたので、営業利益予算が達成できた場合、23年度:3.8ヶ月、24年度:4.7ヶ月と**平均支給ヶ月は過去最高になります**

■ 売上・差益・その他営業収入

売上・その他営業収入	2022年度	2023年度	2024年度
売上	計画	169億円	172億円
	前年比	110%	102%
その他営業収入	計画	1.87億円	2.01億円
	前年差	0.05億円	0.14億円

- ・売上は24年度で177億円。現状トレンド(106%)やプラス与件(松坂屋業態変更やコロナ影響)を考えると**堅く狙える予算です**
- ・売買差益率は、21年度実績23.31%→22年度R予算23.21%を3年間横スライドで計画。少しでも良い条件で商売できるように、**差益への「拘り」を強く持ちましょう**
- ・その他営業収入は年間1,500万円づつ伸ばし、24年度で2.16億円。ネットワークセールスやさまざまな手数料で**売上以外の収入を拡大**しましょう

⑤2022 年度通期予測

第 3 四半期を終え、売上高、営業利益ともに予算に届かず厳しい状況が続いています。1 月も売上高予算は未達となり、2 月は何とか単月で予算が目指せる状況ですが、今後 11 月や 12 月の状況が続けば営業利益の確保も難しくなってきます。一方で 3 月からは電子マネー決済方法が追加され、お客さまへのサービスや利便性が上がりますが、最後まで営業利益確保には予断を許さない状況となります。

(4) 2023 年度について

世の中では、エネルギーや原材料費を含めた様々な物価上昇による商品価格の高騰、不安定な為替の状況、固定金利の上昇など消費者にとって不安となる状況は続くことが想定されます。静岡市の商圈では、松坂屋の改装後、百貨店 MD は当社に集中している状況です。会社としては、店舗運営体制の効率化と柔軟な要員配置を目的に組織が大きく変わり、人財の流動による活性化を目的とした人事異動や社会貢献に繋げる新たな催事の実施、更なる経費削減や場の有効活用を進めるために松浦ビル 4 階を返却することとなっています。このような中、企業価値向上や処遇改善が従業員満足に繋がるように高い売上高や営業利益目標が設定されています。また、グループ全体としてお客さまに永続的に支持されるためには継続的にアイカードを取得することが非常に重要となります。

(5) 2023 年度に向けて（組合の考え）

2023 年度の高い予算を達成するためには、今出ている方針に基づき、施策一つひとつを結果に結びつけていくことが重要であり、従業員一人ひとりが方針を理解し、遂行していくことがポイントになります。会社としても様々なシーンで説明会を開くなど、従業員が腹落ちするように進めています。

しかしながら、会社の方針や計画が、まだまだ現場には十分に届いておらず、納得感が得られていないのではないかと心配される声が、組合には少なからず寄せられています。

経営陣からメンバーへの発信のみならず、所属や職場内での伝達や理解促進など、社内の様々な場面でのコミュニケーションに課題があるものと組合は捉えています。

今 2023 春の交渉では、全従業員のベースアップを要求し、ステージ C の人事制度を改定し、フルタイム勤務者の所定労働時間を短くします。それぞれ賃金アップにつながる内容ですので、今まで以上に生産性を上げなければなりません。

今まで以上に生産性を高め、2023 年度の高い目標と処遇の実現を目指していくためには、今まで以上にコミュニケーションを活性化させ、一人ひとりが「腹落ち」して経営方針を理解し、組織の中でお互いが声をかけあいチーム力を高めていくことが大切になってきます。

2023 年春に大きな組織変更が行われる予定であり、今までとは違った働き方や考え方が必要になってくるとも十分考えられます。そういった流れに上手に対応していく上でも、コミュニケーションが非常に大事になってきます。

2023 年度の労使通年協議においては、処遇改善だけでなく、コミュニケーションアップも取り組み項目に掲げ、風土改革を目指します。どのような発想や意見でも否定せず、そのことに対してみんなで真剣に考えることで新たな創造に繋がり、それが新しい取り組みに繋がっていきます。そういったことを繰り返すことで企業は強くなります。そうすることがまた私たちの処遇改善にもつながるものと考えます。

組合活動においても今年度は「VOICE サイクル」を活動の中心に据え、現場の声が業務改善や職場環境改善、そしてメンバー同士の相互理解に繋がり、何より楽しく仕事ができるように、コミュニケーションの活性化に取り組んでいきます。

今春の交渉におけるメンバーズ VOICE でも、それ以外の場面でも、お気軽にご意見をお寄せください。

Ⅱ. 2023年度賃金要求について

1) 賃金要求の考え方

賃金要求については、「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」に基づき要求を組み立てます。

様々な環境与件はありますが、制度を毎年同様に運用し続けることが重要であることから、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）とし、賃金面でのセーフティーネットに関わる最低賃金要求についても従来どおり雇用形態ごとに行います。

2) 2023 年度賃金要求の考え方

2022 年度は行動制限が緩和され、お客さまの消費行動が変化することから売上は改善すると予想されましたが、物価上昇や不安定な為替の状況などもあり、売上高、営業利益ともに予算に届かない厳しい状況となることが見込まれます。2023 年度については新型コロナウイルス感染症が 2 類感染症から 5 類感染症に変更することも検討されており、経済活動がコロナ前に戻ることに対する期待感があります。しかしながら当社では、行動制限が段階的に緩和されている状況にもかかわらず売上高が伸び悩んでおり、企業存続とその先にあるメンバー一人ひとりの雇用確保を考えると非常に厳しい状況です。また、エネルギーを含む物価上昇による影響が続くと想定する必要があります。

このように見通しが非常に難しい状況ではありますが、想定を超えた物価上昇への対応は、メンバーが安心して希望を持って仕事に向き合っていくためには重要です。

これらの認識を踏まえ 2023 年度については、グループ共通のベースアップ算出式を使用せず、大幅な物価上昇を踏まえて要求を組み立てます。算出式のない雇用形態についても同水準となるベースアップを要求します。

その他の内容については、制度に沿った要求を行なうこととします。

(1) ベースアップについて

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、グループ全体でグループ共通ベースアップ算出式に基づいた要求は行なわないこととしました。

要求の組み立てにあたっては、現在の物価の状況や企業状況を考慮し、実効性のある水準で組み立てます。また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）については、ベースアップの構成要素に基づく判断を基本としますが、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、時給制は 10 円のベースアップ」を要求します。

参考

●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 29.2 万円 × 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%以下	0	0 円	0 円
0.1%	0.001	292 円	500 円
0.2%	0.002	584 円	500 円
0.3%	0.003	876 円	1,000 円
0.4%	0.004	1,168 円	1,000 円
0.5%以上	—	—	1,000 円

- ・ 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する

（「1～10 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 ヶ月」）÷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

- ・ 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 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：%												→ 暦年平均
1 月	2 月	3 月	4 月	5 月	6 月	7 月	8 月	9 月	10 月	11 月	12 月	
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
みなし値（8 月～10 月平均）												

①社員、メイト社員

通常、社員と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。

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。

②フェロー社員

フェロー社員のベースアップについては、「物価上昇分」「生産性向上分」「働き方と賃金水準バランス」「採用賃金上昇分」の 4 つの構成要素を総合的に勘案して判断します。今回の要求では、生活者の観点と労働組合の社会的責任を踏まえつつ、消費者物価の上昇を重視し、10 円のベースアップを要求します。

③エルダースタッフ、エルダーフェロー

エルダースタッフおよびエルダーフェローのベースアップについては、「物価上昇分」「生産性向上分」「働き方と賃金水準バランス」の 3 つの構成要素を総合的に勘案して判断します。今回の要求では、生活者の観点と労働組合の社会的責任を踏まえつつ、消費者物価の上昇を重視し、月例給に対して 2,000 円、時間給に対して 10 円のベースアップを要求します。

(2) 定期昇給について

2022 年度の業績については、期初予算達成が難しいことが想定され引き続き厳しいものとなりますが、要員が減少傾向にあるなかでも長時間労働とならないように時間内で業務を終わらせるために、そして、営業利益予算を達成するためにメンバーはひたむきに、業務に取り組んできました。引き続き、2023 年度の厳しい環境を乗り越えて売上高と営業利益の予算達成のためには、一人ひとりの成果行動に対して制度における適正な評価による処遇を行うことが必要と考えます。また、制度を維持するためにも定期昇給は必要と考えます。

このようなことから、人事制度に基づいた定期昇給を要求します。

(3) 初任給・採用賃金について

大卒、短大卒ともに初任給は、県内企業では大きな変化は見られません。

時間給の採用賃金は、地域別最低賃金が 2022 年 10 月に大幅に上昇したため、最低賃金に関わる採用賃金については 2022 年 10 月に最低賃金改定を行いました。

今年度はベースアップ要求を行なうことや今後の採用競争力を考慮し、それぞれベースアップと同額の上乗せを要求します。

(4) 最低賃金について

本部方針の考え方と基準に則り、静岡伊勢丹が雇用している全従業員が安心して働くことができるよう、要求を行います。

また、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、差額を支給することを要求します。詳細は議案書 54 ページをご覧ください。

(5) 賞与について

2023 年 6 月分の賞与については、基本となる支給表を前提に 2022 年度の業績を加味し、2023 年 4 月に要求する予定です。

2023 年度分（2023 年 12 月および 2024 年 6 月）については、半期ごとに要求することから、2023 年度春の交渉では要求は行いません。

今回、ステージ B は支給表と評価分布が変更になり、ステージ C とメイト社員についても支給表が変更になるため、変更後の支給表や評価分布で要求することを前提としていきます。

3) 社員賃金要求

審議決定事項

(1) 賃金要求の概要

- 月例賃金は、一律 2,000 円のベースアップを要求します。
- 2023 年度は引き続き不透明な状況ではありますが、適正に評価制度を運用することが、メンバーのやりがいや働きがいにつながる最優先事項ととらえ、制度上の評価分布、本給表、昇給表の要求を行います。
- 初任給は、地域同業他社や三越伊勢丹グループにおける各百貨店事業会社の初任給の水準を踏まえた要求とします。
- 最低賃金は、日常生活を営むうえで最低限維持すべき月例給の水準を確保することによる安心感の観点から、2023 年度春の交渉 I M G U 本部最低賃金要求（※ P 54～参照）にもとづき、企業内および扶養者・年齢別の最低賃金要求を行います。

項目	内容	参照ページ
ベースアップ	◆ 一律 2,000 円のベースアップを要求します ◆ ステージ B は資格給、ステージ C-2 と C-1 はベース給を引上げることで、ステージ C-t は本給表を書き換えることで対応します ※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。 既存在籍者：4月16日、転換者：4月16日、新入社員：4月1日	27～30
本給評価	◆ ステージ C - t、C-1・C-2 は、それぞれ A 評価 30%以上、B・C 評価 70%未満となるよう分布させることを要求します ◆ ステージ B は、S・A 評価 30%以上、B・C 評価 70%未満となるよう分布させることを要求します	31
初任給	◆ 207,000 円 を要求します	30
本給表・昇給表	◆ 本給表・昇給表を要求します	27～30
最低賃金	◆ 月例賃金 167,000 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、定められた金額を下回る場合は、差額を補填することを要求します	32

(2) 本給表・昇給表

①ステージ B

<資格給>

資格	金額
B-2	82,000
B-1	62,000

※ベースアップ反映後

<役割給>

役割	金額
B①	45,000
B②	35,000
B③	25,000
B④	15,000
B⑤	10,000

新任	307,000
----	---------

<昇給表>

レンジ	B-2	B-1	S	A	B	C
	最上位ランク		0	0	0	-5
R1	1~20	36~58	5	3	1	-5
R2	21~48	59~85	10	5	2	-2
R3	49~80	86~137	13	8	3	0

<個人成果給>		
ステージ B 2		
ランク	金額	
1	371,000	
2	370,000	
3	369,000	
4	368,000	
5	367,000	
6	366,000	
7	365,000	
8	364,000	
9	363,000	
10	362,000	
11	361,000	
12	360,000	
13	359,000	
14	358,000	
15	357,000	
16	356,000	
17	355,000	
18	354,000	
19	353,000	
20	352,000	
21	351,000	
22	350,000	
23	349,000	
24	348,000	
25	347,000	
26	346,000	
27	345,000	
28	344,000	
29	343,000	
30	342,000	
31	341,000	
32	340,000	
33	339,000	
34	338,000	
35	337,000	
36	336,000	
37	335,000	
38	334,000	
39	333,000	
40	332,000	
41	331,000	
42	330,000	
43	329,000	
44	328,000	
45	327,000	
46	326,000	
47	325,000	
48	324,000	
49	323,000	
50	322,000	
51	321,000	
52	320,000	
53	319,000	
54	318,000	
55	317,000	
56	316,000	
57	315,000	
58	314,000	
59	313,000	
60	312,000	
61	311,000	
62	310,000	
63	309,000	
64	308,000	
65	307,000	
66	306,000	
67	305,000	
68	304,000	
69	303,000	
70	302,000	
71	301,000	
72	300,000	
73	299,000	
74	298,000	
75	297,000	
76	296,000	
77	295,000	
78	294,000	
79	293,000	
80	292,000	
	81 291,000	
	82 290,000	
	83 289,000	
	84 288,000	
	85 287,000	
	86 286,000	
	87 285,000	
	88 284,000	
	89 283,000	
	90 282,000	
	91 281,000	
	92 280,000	
	93 279,000	
	94 278,000	
	95 277,000	
	96 276,000	
	97 275,000	
	98 274,000	
	99 273,000	
	100 272,000	
	101 271,000	
	102 270,000	
	103 269,000	
	104 268,000	
	105 267,000	
	106 266,000	
	107 265,000	
	108 264,000	
	109 263,000	
	110 262,000	
	111 261,000	
	112 260,000	
	113 259,000	
	114 258,000	
	115 257,000	
	116 256,000	
	117 255,000	
	118 254,000	
	119 253,000	
	120 252,000	
	121 251,000	
	122 250,000	
	123 249,000	
	124 248,000	
	125 247,000	
	126 246,000	
	127 245,000	
	128 244,000	
	129 243,000	
	130 242,000	
	131 241,000	
	132 240,000	
	133 239,000	
	134 238,000	
	135 237,000	
	136 236,000	
	137 235,000	

③ステージC

単位：円

ベース給	ステージ C-2	192,000
	ステージ C-1	172,000

※ベースアップ反映後

役割成果給							
ランク	A 職	L 職	SL 職	販売	専門	業務	セールス
1	95,000						
2	93,000						
3	91,000						
4	89,000						
5	87,000						
6	85,000	85,000					85,000
7	83,000	83,000					83,000
8	81,000	81,000					81,000
9	79,000	79,000					79,000
10	77,000	77,000					77,000
11	75,000	75,000	75,000		75,000		75,000
12	73,000	73,000	73,000		73,000		73,000
13	71,000	71,000	71,000		71,000		71,000
14	69,000	69,000	69,000		69,000		69,000
15	67,000	67,000	67,000		67,000		67,000
16	65,000	65,000	65,000	65,000	65,000		65,000
17	63,000	63,000	63,000	63,000	63,000		63,000
18	61,000	61,000	61,000	61,000	61,000		61,000
19	59,000	59,000	59,000	59,000	59,000		59,000
20	57,000	57,000	57,000	57,000	57,000		57,000
21	55,000	55,000	55,000	55,000	55,000		55,000
22	53,000	53,000	53,000	53,000	53,000		53,000
23	51,000	51,000	51,000	51,000	51,000		51,000
24	49,000	49,000	49,000	49,000	49,000		49,000
25	47,000	47,000	47,000	47,000	47,000		47,000
26	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000		45,000
27	43,000	43,000	43,000	43,000	43,000		43,000
28		41,000	41,000	41,000	41,000		41,000
29		39,000	39,000	39,000	39,000		39,000
30		37,000	37,000	37,000	37,000		37,000
31		35,000	35,000	35,000	35,000		35,000
32		33,000	33,000	33,000	33,000		33,000
33		31,000	31,000	31,000	31,000		31,000
34		29,000	29,000	29,000	29,000		29,000
35		27,000	27,000	27,000	27,000		27,000
36		25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000
37		23,000	23,000	23,000	23,000	23,000	23,000
38			21,000	21,000	21,000	21,000	21,000
39			19,000	19,000	19,000	19,000	19,000
40			17,000	17,000	17,000	17,000	17,000
41			15,000	15,000	15,000	15,000	
42			13,000	13,000	13,000	13,000	
43				11,000		11,000	
44				9,000		9,000	
45				7,000		7,000	
46				5,000		5,000	
47				3,000		3,000	

<ステージ C-1、C-2 昇給表>

ランクアップ数	ランク	評価		
		A	B	C
	各役割の最上位 (※)	0	0	-1
	1 ~ 2 7	2	0	0
	2 8 ~ 4 7	2	1	0
	ランク外	+4,000	0	0

6 月 15 日まで使用

単位：円

ステージ C-t	
ランク	本給
1	243,000
2	239,000
3	235,000
4	231,000
5	227,000
6	223,000
7	219,000
8	215,000
新任	207,000

<ステージ C-t 昇給表>	
評価	ランクアップ数
A	2
B	1
C	0

ただし 1 年目は C 評価でも 1 ランクアップする

6月16日から使用

④ステージ C

<資格給>

資格	金額
C 共通	42,000

<役割給>

役割	金額
C①	10,000
C②	5,000

<昇給表>

レンジ	A	B	C
最上位ランク	0	0	-1
グレード3 : 2~10 ランク グレード2 : 23~30 ランク	2	0	0
グレード3 : 11~20 ランク グレード2 : 31~39 ランク グレード1 : 52~63 ランク	2	1	0
グレード3 : 21~29 ランク グレード2 : 40~50 ランク グレード1 : 64~74 ランク	4	2	0
グレード2 : 51~59 ランク グレード1 : 75~85 ランク	6	3	0

●個人成果給

ランク	グレード3	グレード2	グレード1
1	240,000		
2	239,000		
3	238,000		
4	237,000		
5	236,000		
6	235,000		
7	234,000		
8	233,000		
9	232,000		
10	231,000		
11	230,000		
12	229,000		
13	228,000		
14	227,000		
15	226,000		
16	225,000		
17	224,000		
18	223,000		
19	222,000		
20	221,000		
21	220,000		
22	219,000		
23	218,000	218,000	
24	217,000	217,000	
25	216,000	216,000	
26	215,000	215,000	
27	214,000	214,000	
28	213,000	213,000	
29	212,000	212,000	
30		211,000	
31		210,000	
32		209,000	
33		208,000	
34		207,000	
35		206,000	
36		205,000	
37		204,000	
38		203,000	
39		202,000	
40		201,000	
41		200,000	
42		199,000	
43		198,000	
44		197,000	
45		196,000	
46		195,000	
47		194,000	
48		193,000	
49		192,000	
50		191,000	
51		190,000	
52		189,000	189,000
53		188,000	188,000
54		187,000	187,000
55		186,000	186,000
56		185,000	185,000
57		184,000	184,000
58		183,000	183,000
59		182,000	182,000
60			181,000
61			180,000
62			179,000
63			178,000
64			177,000
65			176,000
66			175,000
67			174,000
68			173,000
69			172,000
70			171,000
71			170,000
72			169,000
73			168,000
74			167,000
75			166,000
76			165,000
77			164,000
78			163,000
79			162,000
80			161,000
81			160,000
82			159,000
83			158,000
84			157,000
85			156,000

⑥ステージ C-t

《本給表》

ランク	本給
1	259,000
2	255,000
3	251,000
4	247,000
5	243,000
6	239,000
7	235,000
8	231,000
9	227,000
10	223,000
11	219,000
12	215,000

初任	207,000
----	---------

《昇給表》

評価	ランクアップ数
A	2
B	1
C	0

ただし、1 年目は C 評価でも 1 ランクアップする

(3) 評価の運用

- ・公平、公正な人事評価やフィードバックについて、労使確認を行います。
- ・以下の内容について、人事異動時や評価反映時において適正な運用がなされている事を労使で確認を行います。

ステージB	ステージC
・全体および資格別の平均本給（人事異動の前後、評価反映の前後、制度改定後）	
・役割別ランク別の人数分布状況 (人事異動の前後、評価反映の前後)	・ステージC-1、C-2 ごとの役割別ランク別の人数分布状況 (人事異動の前後、評価反映および制度改定の前後)
・役割変更を伴う異動の有無	・役割変更を伴う異動の有無

(4) 昇格・進級者数の確認

昇格・進級者数については、役割成果主義人事賃金制度の考え方のもと「昇格後の資格に求められる役割」「組織上の役割の数」「H A P（ヒューマン・アセスメント・プログラム）」等に応じて、適正な昇格者数が決定される必要があると考えます。また、昇格・進級は「個々人のモチベーション」「全体の賃金引上げ原資への影響」からも重要であるため、労使で事前の人数確認を行います。

●2023 年の確認状況

昇格・進級	人数	時期
ステージC-1 ⇒ ステージC-2	確認中	2023 年 4 月
ステージC-2 ⇒ ステージB	1 名	2023 年 4 月
ステージB-1 ⇒ ステージB-2	確認中	2023 年 4 月
ステージB ⇒ ステージA	0 名	2023 年 4 月

ステージC - t 5 年経過後の格付けについては制度に基づき格付けし、労使で確認を行います。

※労使で事前の人数確認を行います。

【参考】社員の平均賃金引き上げ率について

現行制度（本給表・昇給表及び評価分布）に基づき、「ステージC - t で入社し、ステージBで 60 歳定年を迎えた」場合、個人成果給・役割給・資格給の変更に伴う賃金引上げ分も含めた賃金引上げ率は「2.28%（平均賃金引上げ額 6,816 円）」と試算されます。

また、今回のベースアップ 2,000 円に伴う賃金引き上げ率は「0.68%」と試算されます。

なお、メイト社員から社員転換した社員の方は対象としていません。

(5) 扶養者・年齢別最低賃金要求

扶養者の基準内賃金が下記の扶養者・年齢別最低賃金を下回る場合は、その差額を手当として支給する事を要求します。

(単位：円)

	27 歳 (一人扶養基準)	30 歳 (二人扶養基準)	33 歳 (三人扶養基準)	36 歳 (四人扶養基準)
B 基準	192,800	213,800	234,700	255,700

<支給対象について>

- ・今回要求する最低賃金は、2023 年 4 月 1 日～2024 年 3 月 31 日に在籍し、フルタイム勤務をしており、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てします。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てします。
- ・対象者の年齢は、満 60 歳を上限とし、要求年度の 4 月 1 日現在の満年齢を基準としてします。
- ・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）を含めます。なお、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。）

<被扶養者について>

- ・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てします。

<短時間勤務者への対応>

- ・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	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

4) メイト社員賃金要求

審議決定事項

(1) 賃金要求概要

- 月例賃金は、一律 2,000 円のベースアップを要求します。
- 2023 年度は引き続き不透明な状況ではありますが、適正に評価制度を運用することが、メンバーのやりがいや働きがいにつながる最優先事項ととらえ、制度上の評価分布、本給表、昇給表の要求を行います。
- 初任給は、地域同業他社や三越伊勢丹グループにおける各百貨店事業会社の初任給の水準を踏まえた要求とします。
- 最低賃金は、日常生活を営むうえで最低限維持すべき月例給の水準を確保することによる安心感の観点から、2023 年度春の交渉 I M G U 本部最低賃金要求（※ P 54～参照）にもとづき、企業内および扶養者・年齢別の最低賃金要求を行います。

項目	内容	参照ページ
ベースアップ	◆ 一律 2,000 円のベースアップを要求します ◆ ベースアップは、メイト社員の基本給を引き上げることで対応します ※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。 既存在籍者：4 月 16 日、転換者：4 月 16 日、新入社員：4 月 1 日	34
本給評価	◆ A 評価（および S 評価）30%以上、B 評価（および C 評価）70%未満となるよう分布させることを要求します	35
初任給	◆ 新卒メイト社員育成（高卒） 167,000 円 ◆ 新卒メイト社員（短大卒・専門卒） 177,000 円 ◆ 既卒メイト社員 181,000 円以上を要求します	
本給表・昇給表	◆ 本給表・昇給表を要求します	34～35
最低賃金	◆ 月例賃金 167,000 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、定められた金額を下回る場合は、差額を補填することを要求します	36

(2) 本給表・昇給表

①本給表 ※ベースアップ反映後

ランク	基本給	ランク	基本給	ランク	基本給
1	252,000	37	216,000	65	188,000
2	251,000	38	215,000	66	187,000
3	250,000	39	214,000	67	186,000
4	249,000	40	213,000	68	185,000
5	248,000	41	212,000	69	184,000
6	247,000	42	211,000	70	183,000
7	246,000	43	210,000	71	182,000
8	245,000	44	209,000	72	181,000
9	244,000	45	208,000	73	180,000
10	243,000	46	207,000	74	179,000
11	242,000	47	206,000	75	178,000
12	241,000	48	205,000	76	177,000
13	240,000	49	204,000	77	176,000
14	239,000	50	203,000	78	175,000
15	238,000	51	202,000	79	174,000
16	237,000	52	201,000	80	173,000
17	236,000	53	200,000	81	172,000
18	235,000	54	199,000	82	171,000
19	234,000	55	198,000	83	170,000
20	233,000	56	197,000	84	169,000
21	232,000	57	196,000	85	168,000
22	231,000	58	195,000	86	167,000
23	230,000	59	194,000		
24	229,000	60	193,000		
25	228,000	61	192,000		
26	227,000	62	191,000		
27	226,000	63	190,000		
28	225,000	64	189,000		
29	224,000				
30	223,000				
31	222,000				
32	221,000				
33	220,000				
34	219,000				
35	218,000				
36	217,000				

職務給	5,000
-----	-------

②昇給表

ランクアップ数				
ランク	評価			
	S	A	B	C
1～36	4	2	0	0
37～56	6	4	0	0
57～64	6	4	2	0
65～86	8	6	4	0

ただし、メイト社員育成は以下のようにランクアップする。

ランクアップ数		
社歴	評価	
	B	C
1年目評価	5	0
2年目評価	5	0
3年目評価	4	0

【参考】メイト社員の平均賃金引き上げ率について

現行制度（本給表・昇給表及び評価分布）に基づき、「メイト社員として入社し、勤続 20 年まで勤めた」場合、職務変更に伴う賃金引上げ分も含めた平均賃金引上げ率は、「1.32%（平均賃金引上げ額 2,550 円）」と試算されます。

また、今回のベースアップ 2,000 円に伴う賃金引き上げ率は「1.01%」と試算されます。

なお、フェロー社員から転換したメイト社員の方は対象としていません。

(3) 扶養者・年齢別最低賃金要求

扶養者の基準内賃金が下記の扶養者・年齢別最低賃金を下回る場合は、その差額を手当として支給する事を要求します。

(単位：円)

	27 歳 (一人扶養基準)	30 歳 (二人扶養基準)	33 歳 (三人扶養基準)	36 歳 (四人扶養基準)
B 基準	192,800	213,800	234,700	255,700

<支給対象について>

- ・今回要求する最低賃金は、2023 年 4 月 1 日～2024 年 3 月 31 日に在籍し、フルタイム勤務をしており、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てします。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てします。
- ・対象者の年齢は、満 60 歳を上限とし、要求年度の 4 月 1 日現在の満年齢を基準としてします。
- ・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）を含めます。なお、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。）

<被扶養者について>

- ・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てします。

<短時間勤務者への対応>

- ・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	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

５）フェロー社員賃金要求

審議決定事項

（１）賃金要求の概要

- 一律 10 円のベースアップを要求します。
- フェロー社員Ⅰ、Ⅱそれぞれの制度にのっとり、貢献度ポイントと能力給を要求します。
- 初回契約給は、地域他企業の初回契約給の水準を踏まえた要求とします。
- 最低賃金は、日常生活を営むうえで最低限維持すべき月例給の水準を確保することによる安心感の観点から、2023 年度春の交渉 I M G U 本部最低賃金要求（※ P 54～参照）にもとづき、企業内の最低賃金要求を行います。

項目	内容	参照ページ
ベースアップ	◆ 一律 10 円のベースアップを要求します ◆ ベース給の引上げ（840 円⇒850 円）で対応します ※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、4/11 とします。	38、39
貢献度ポイント	◆ フェロー社員Ⅰの評価を A 評価（および S 評価）30%以上、B 評価（および C 評価）70%未満となるよう分布させることを要求します	
能力給	◆ フェロー社員Ⅱの評価を A 評価（および S 評価）30%以上、B 評価（および C 評価）70%未満となるよう分布させることを要求します	
初回契約時間給	◆ フェロー社員Ⅰ 955 円 ◆ フェロー社員Ⅱ 980 円以上を要求します	40
貢献度ポイント表・能力給表・昇給表	◆ 貢献度ポイント表（フェロー社員Ⅰ）、能力給表・昇給表（フェロー社員Ⅱ）を要求します	38～39
最低賃金	◆ 時間給が 955 円を下回らないことを要求します	40

(2) フェロー社員Ⅰ（有期・無期）のベース給

ベースアップにより昨年より 10 円引上げた額となります。

ベース給	850 円
------	-------

(3) フェロー社員Ⅰ（有期・無期）貢献度ポイント表

貢献度評価	S	A	B	C	D
貢献度ポイント	2.0	1.5	1.0	0.5	0.0

※ D 評価は、有期の場合非再契約

フェロー社員Ⅰ（有期）退職金算定式および支給係数

$$\text{退職金} = \text{退職時の週契約時間} \times 52 \times \text{貢献度ポイント（上限 10）} \times \text{支給係数}$$

再契約回数	1 回	2 回	3 回	4 回	5 回	6 回	7 回	8 回	9 回	10 回以上
支給係数	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55

フェロー社員Ⅰ（無期）退職金算定式および支給係数

$$\text{退職金} = \text{退職時の週労働時間} \times 52 \times \text{貢献度ポイント（上限 10）} \times \text{支給係数}$$

初回再契約 からの年数	1 回	2 回	3 回	4 回	5 回	6 回	7 回	8 回	9 回	10 回以上
支給係数	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55

(4) フィロー社員Ⅱ（有期・無期）のベース給

ベースアップにより昨年より 10 円引上げた額となります。

ベース給	850 円
------	-------

(5) フィロー社員Ⅱ（有期）再契約能力給改定表

能力給	評価				
	S	A	B	C	D
170 円 ～	+25 円	+15 円	0 円	0 円	0 円
70 円 ～ 165 円	+30 円	+20 円	+10 円	0 円	0 円
30 円 ～ 65 円	+35 円	+25 円	+15 円	0 円	0 円
～ 25 円	+40 円	+30 円	+20 円	+10 円	0 円

※ D 評価は非再契約

(6) フィロー社員Ⅱ（無期）能力給表・昇給表

①能力給表

ランク	能力給	ランク	能力給	ランク	能力給	ランク	能力給
1	360	21	260	40	165	60	65
2	355	22	255	41	160	61	60
3	350	23	250	42	155	62	55
4	345	24	245	43	150	63	50
5	340	25	240	44	145	64	45
6	335	26	235	45	140	65	40
7	330	27	230	46	135	66	35
8	325	28	225	47	130	67	30
9	320	29	220	48	125	68	25
10	315	30	215	49	120	69	20
11	310	31	210	50	115	70	15
12	305	32	205	51	110	71	10
13	300	33	200	52	105	72	5
14	295	34	195	53	100	73	0
15	290	35	190	54	95		
16	285	36	185	55	90		
17	280	37	180	56	85		
18	275	38	175	57	80		
19	270	39	170	58	75		
20	265			59	70		

②昇給表

ランク	ランクアップ数				
	評価				
	S	A	B	C	D
1～39	5	3	0	0	0
40～59	6	4	2	0	0
60～67	7	5	3	0	0
68～73	8	6	4	2	0

(7) 初回契約時間給要求

フェロー社員Ⅰ	955 円
フェロー社員Ⅱ	980 円以上

(8) 最低賃金要求

フェロー社員Ⅰ・Ⅱの時間給が、以下の最低賃金を下回らない事を要求します。

時間給最低賃金	955 円
---------	-------

※今回要求する最低賃金は、2023 年 4 月 1 日～2024 年 3 月 31 日の在籍者を対象とします。

ただし、障がい者雇用については個々に定めた賃金水準を優先します。

※2023 年度中に、静岡県地域別最低賃金もしくは、静岡県各種商品小売業最低賃金がこれを上回る場合は労使協議を行います。

6) エルダースタッフ賃金要求

審議決定事項

(1) 賃金要求概要

- 月給制は一律 2,000 円、時給制は一律 10 円のベースアップを要求します。
- 本給については制度上の賃金を要求します。
- 最低賃金は、制度上の最下限水準でそれぞれ要求します。

項目	内容	参照ページ
ベースアップ	◆ エルダースタッフ月給制については、一律 2,000 円のベースアップを要求します ◆ エルダースタッフ時給制については、一律 10 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、4/16 とします。	—
本給	それぞれの賃金を要求します ◆ エルダースタッフ月給制Ⅰ 167,000 円 ◆ エルダースタッフ月給制Ⅱ 182,000 円 ◆ エルダースタッフ月給制Ⅲ 207,000 円 ◆ エルダースタッフ月給制Ⅳ 262,000 円 ◆ エルダースタッフ時給制 955 円	—
最低賃金	◆ エルダースタッフ月給制は 167,000 円を下回らないことを要求します ◆ エルダースタッフ時給制は 時間給が 955 円を下回らないことを要求します ※今回要求する最低賃金は、2023 年 4 月 1 日～2024 年 3 月 31 日の在籍者を対象とします。 ただし、障がい者雇用については個々に定めた賃金水準を優先します。 ※2023 年度中に、静岡県地域別最低賃金もしくは、静岡県各種商品小売業最低賃金がこれを上回る場合は労使協議を行います。	—

7) エルダーフェロー賃金要求

審議決定事項

(1) 賃金要求概要

- 一律 10 円のベースアップを要求します。
- 時間給については制度上の賃金を要求します。
- 最低賃金は、制度上の最下限水準で要求します。

項目	内容	参照ページ
ベースアップ	◆ 一律 10 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、4/11 とします。	—
時間給	◆ 以下の通り要求します 955 円	—
最低賃金	◆ 時間給が 955 円を下回らないことを要求します ※今回要求する最低賃金は、2023 年 4 月 1 日～2024 年 3 月 31 日の在籍者を対象とします。 ただし、障がい者雇用については個々に定めた賃金水準を優先します。 ※2023 年度中に、静岡県地域別最低賃金もしくは、静岡県各種商品小売業最低賃金がこれを上回る場合は労使協議を行います。	—

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

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。

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。

③ 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。

UAゼンセンは正社員とパート等を合わせ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、VOICE 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）や賃金面でのセイフティー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「想定外の大幅な物価上昇」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 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HDS 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

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。

【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。

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。

- ① 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。
- ② 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。
- ③ 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。
※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てします。
- 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てします。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てします。
- 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 日としてします。
- ⑨ ABC 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>

$$\text{算定式} = \left\{ \left(\text{標準生計費(全国平均)} \textcircled{1} \times \frac{12}{15} \textcircled{2} \times \text{負担費修正係数} \textcircled{3} \right. \right. \\ \left. \times \text{物価上昇率} \textcircled{4} \times \text{基準設定区分} \textcircled{5} \right) \\ \left. + 2022 \text{ 年度春の交渉要求基準} \right\} \\ \div 2$$

*100 円未満切り上げ

- ① 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。

<指標の算定時期 : 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。

<指標の算定時期 : 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。

<指標の算定時期 : 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。

<補足説明用 データ>

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	6,190	9,680
雑費Ⅱ	▲940	▲640	▲350	▲60
計	25,890	19,860	13,820	7,750

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。

<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

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

※最終算出額を百円未満切上げ

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)>

1) 月例給の算定式 = 2021年度の所定内給与額(①) × 2021年度の平均上昇率(②)
×2022年暦年の物価上昇率(③)

155,200円 × 1.027 × 1.025083 = 163,388円 ≒ 164,000円 *千円未満切り上げ

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>

② 155,200円(2021年度の所定内給与額) ÷ 151,100円(2020年度の所定内給与額)
= 1.027

③ 2022年暦年(2022年1月～12月)平均の消費者物価上昇率「0.025083」を使用
= 1.025083

<指標の算定時期：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）

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							

<基準の適用要件>

- 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）

<算定式>

- ① 月例賃金をもとに、参考数値を算出する。

$$\text{参考数値} \Rightarrow 164,000 \text{ 円} \div (\text{法定における最長の年間所定労働時間:2088 時間} \div 12 \text{ ヶ月}) \\ \underline{\underline{\approx 943 \text{ 円}}} \quad * \text{小数点以下切り上げ}$$

*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。

$$\text{地域別修正指数} \Rightarrow \frac{\text{各都道府県の地域別最低賃金}}{\text{全都道府県の中で最も高い地域別最低賃金}}$$

- 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。

$$\text{時間給基礎額} \Rightarrow \text{参考数値(943 円)} \times \text{地域別修正係数} \quad * \text{小数点以下切り上げ}$$

- 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。

<地域別最低賃金・産業別最低賃金と地域別修正指数>

(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位の地域別修正係数を参考値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もと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	月給制社員の水準で設定
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歳以降再雇用者間の水準で設定
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。

Ⅲ. 賞与要求について

1) 2023年6月賞与について

(1) 2023年6月賞与を要求する上での考え方と方向性

2021年度から、賞与については半期ごとに基本となる支給表と指標に基づいて要求することとなっているため、2023年6月分の賞与については要求していない状況です。

2022年度の業績結果を見ながら2023年4月に要求を行なうこととなります。その際、メンバーの雇用確保とその前提となる企業存続を最優先に考慮しつつ、メンバーの生活設計の立てやすさや安心感、メンバーのモチベーションといった視点を持って要求を組み立てる予定です。

(2) 22年7月に確認している内容

①指標

①営業利益予算額、②営業利益予算達成率、③営業利益額、④営業利益額達成率、⑤売上高予算達成率、⑥年度方針達成状況

②基本となる支給表

●社員ステージ B

B-2

(単位：箇月)

役割 評価	役割①	役割②	役割③	役割④	役割⑤・ 新任	役割給 なし
6	2.25	2.02	1.89	1.71	1.55	1.45
5	1.97	1.79	1.61	1.43	1.30	1.20
4	1.69	1.51	1.33	1.15	1.05	0.95
3	1.41	1.23	1.05	0.87	0.80	0.70
2	1.13	0.95	0.77	0.59	0.55	0.45
1	0.85	0.67	0.49	0.31	0.30	0.20

B-1

(単位：箇月)

役割 評価	役割①	役割②	役割③	役割④	役割⑤・ 新任	役割給 なし
6	2.20	2.02	1.84	1.66	1.50	1.40
5	1.92	1.74	1.56	1.38	1.25	1.15
4	1.64	1.46	1.28	1.10	1.00	0.90
3	1.36	1.18	1.00	0.82	0.75	0.65
2	1.08	0.90	0.72	0.54	0.50	0.40
1	0.80	0.62	0.44	0.26	0.25	0.15

●社員ステージ C-1、C-2

(単位：箇月)

役割 評価	A 職	L 職	SL 職	販売	専門	業務	セールス
S	1.25	1.22	1.19	1.16	1.22	1.16	1.25
A	1.17	1.14	1.11	1.08	1.14	1.08	1.17
B	1.09	1.06	1.03	1.00	1.06	1.00	1.09
C	1.01	0.98	0.95	0.92	0.98	0.92	1.01
D	0.93	0.90	0.87	0.84	0.90	0.84	0.93

●社員ステージ C-t

(単位：箇月)

評価	支給箇月
S	1.16
A	1.08
B	1.00
C	0.92
D	0.84

●メイト社員

(単位：箇月)

役割 評価	BL	その他
S	1.00	0.90
A	0.95	0.85
B	0.90	0.80
C	0.85	0.75
D	0.80	0.70

●メイト社員育成

(単位：箇月)

一律	0.80
----	------

●エルダースタッフ月給制Ⅰ、月給制Ⅱ

(単位：箇月)

評価	支給箇月
A	0.85
B	0.80
C	0.75

●エルダースタッフ月給制Ⅲ

(単位：箇月)

役割 評価	セールス以外	セールス
S	1.25	1.47
A	1.17	1.28
B	1.09	1.09
C	1.01	0.90
D	0.93	0.71

●エルダースタッフ月給制Ⅳ

(単位：箇月)

評価	支給箇月
S	1.25
A	1.17
B	1.09
C	1.01
D	0.93

2) 2023年12月および2024年6月賞与について

2023年12月支給分については2023年10月頃、基本となる支給表で要求することを前提に要求内容を組み立てていきます。

2024年6月支給分については2024年4月頃、2023年度の業績状況等を見ながら、指標を基に基本となる支給表に加算が出来るか確認しながら要求内容を組み立てていきます。

業績を図る指標については、現在設定している指標を前提に、引き続き労使協議を行うとともに、変更がある場合には改めてお伝えします。

※参考（基本となる支給表）

①社員ステージ B

《2023 年 12 月》

B-2

単位：箇月

役割	役割①	役割②	役割③	役割④	役割⑤・新任	役割給なし
一律	1.55	1.37	1.19	1.01	0.89	0.79

B-1

単位：箇月

役割	役割①	役割②	役割③	役割④	役割⑤・新任	役割給なし
一律	1.50	1.32	1.14	0.96	0.84	0.74

《2024 年 6 月》

B-2

評価 \ 役割	役割①	役割②	役割③	役割④	役割⑤ 新任	役割給 なし
9	2.29	2.11	1.93	1.75	1.51	1.41
8	2.11	1.93	1.75	1.57	1.36	1.26
7	1.93	1.75	1.57	1.39	1.21	1.11
6	1.75	1.57	1.39	1.21	1.06	0.96
5	1.57	1.39	1.21	1.03	0.91	0.81
4	1.39	1.21	1.03	0.85	0.76	0.66
3	1.21	1.03	0.85	0.67	0.61	0.51
2	1.03	0.85	0.67	0.49	0.46	0.36
1	0.85	0.67	0.49	0.31	0.31	0.21

B-1

評価 \ 役割	役割①	役割②	役割③	役割④	役割⑤・新 任	役割給なし
9	2.24	2.06	1.88	1.70	1.46	1.36
8	2.06	1.88	1.70	1.52	1.31	1.21
7	1.88	1.70	1.52	1.34	1.16	1.06
6	1.70	1.52	1.34	1.16	1.01	0.91
5	1.52	1.34	1.16	0.98	0.86	0.76
4	1.34	1.16	0.98	0.80	0.71	0.61
3	1.16	0.98	0.80	0.62	0.56	0.46
2	0.98	0.80	0.62	0.44	0.41	0.31
1	0.80	0.62	0.44	0.26	0.26	0.16

②社員ステージ C

《2023 年 12 月および 2024 年 6 月》

グレード 評価	グレード 3	グレード 2	グレード 1
S	1.25	1.22	1.19
A	1.17	1.14	1.11
B	1.09	1.06	1.03
C	1.01	0.98	0.95
D	0.93	0.90	0.87

③社員ステージ C-t

《2023 年 12 月および 2024 年 6 月》

(単位：箇月)

評価	支給箇月
S	1.16
A	1.08
B	1.00
C	0.92
D	0.84

④メイト社員

《2023 年 12 月および 2024 年 6 月》

(単位：箇月)

役割 評価	BL	その他
S	1.00	0.90
A	0.95	0.85
B	0.90	0.80
C	0.85	0.75
D	0.80	0.70

⑤メイト社員（育成）

《2023 年 12 月および 2024 年 6 月》

単位：箇月

一律	0.80
----	------

⑥エルダースタッフ（月給制）

《2023 年 12 月および 2024 年 6 月》

エルダースタッフ（月給制）

単位：箇月

区分 評価	月給制Ⅰ	月給制Ⅱ	月給制Ⅲ		月給制Ⅳ
			セールス以外	セールス	
S	－	－	1.25	1.47	1.25
A	0.85	0.85	1.17	1.28	1.17
B	0.80	0.80	1.09	1.09	1.09
C	0.75	0.75	1.01	0.90	1.01
D	－	－	0.93	0.71	0.93

Ⅳ. 2022年度労使通年協議について

2022 年度労使通年協議 各項目の対象者と取り扱い

項目	対象者	取り扱い
社員ステージ C 人事賃金制度改定について	社員ステージ C	審議決定事項
メイト社員人事賃金制度改定について	メイト社員	報告事項
評価フォーマットの変更について	社員ステージ B	審議決定事項
共通アセスメント受検資格要件の変更について	社員ステージ B	審議決定事項
フェロー社員の評価分布見直しについて	フェロー社員	審議決定事項
短時間勤務制度の導入について	全雇用形態	審議決定事項
カムバック再雇用制度の導入について	社員、メイト社員	審議決定事項
傷病により勤務できなくなった場合の対応について	全雇用形態	審議決定事項
グループ共通ベースアップ算出式について	社員、メイト社員	審議決定事項
配偶者転勤休職制度の導入について	全雇用形態	審議決定事項
キャリア支援制度の拡充について	メイト社員、フェロー社員	審議決定事項
エルダー社員のストック有給休暇について	エルダースタッフ、エルダーフェロー	審議決定事項
社会保険適用範囲拡大に伴う対応	エルダースタッフ時給制、エルダーフェロー	報告事項
要保護 C の所定労働日数低減措置について	全雇用形態	報告事項
所定労働時間の見直しについて	社員、メイト社員、エルダースタッフ月給制	審議決定事項
各個休日の編成変更について	社員、メイト社員、エルダースタッフ月給制	審議決定事項

※「所定労働時間の見直しについて」「各個休日の編成変更について」は、『働きやすい職場環境をめざして』に記載しています

1) 社員ステージC人事賃金制度改定について

【審議決定事項】

【対象：社員ステージC】

現行の人事制度の課題の改善と、今後の役割の拡大および人材育成の観点から社員ステージC人事制度を以下の通り改定します。

制度改定のポイント

- ・ ステージC-1とステージC-2を統合します
- ・ 賃金構成を【資格給＋役割給＋個人成果給】に変更し、それぞれの具体的な賃金を提示します
- ・ 賞与支給表を見直します
- ・ 移行方法の方向性を提示します
- ・ ステージC-tの期間延長に伴い本給表を見直します

(1) 人事制度改定に至る考え方

当社の人事賃金制度は、役割成果主義人事賃金制度ですが、その時々課題を解決するために何度か改定を行ってきました。

直近では、2019年度に社員ステージA・Bの人事制度改定を行い、役割よりも個人の成果の積み上げを重視した設計に変更してきており、中長期のやりがいや働きがいを考慮し、役割と成果の処遇バランスなどを変更しました。このように、同じ社員であるステージCについても、同様の考え方で設計を揃えていく必要があります。

また、2023年度からは、大きな組織変更が予定されています。新しい組織では、今までよりもかなり大きな範囲で括られた組織になり、社員ステージCが担う業務も変わっていくことが想定されます。

このような環境認識から、制度改定を行うこととします。

①ステージCの人事制度上の課題

- ・ 役割を重視した時代の設計のままであり、役割と成果の処遇先が切り離されていない
- ・ ステージBに比べて、賃金上昇がづらい設計となっている
(B評価でも昇給できないランクの割合が大きい)
- ・ 役割が下がった場合に、それまでの成果の積み上げまでリセットされてしまうことがある
- ・ C-tからC-2に格付けされた後はB評価では昇給できない設計になっている
- ・ 賃金表の上位ランクについている人が多く、最上位ランクに10年程度在籍する可能性がある
- ・ C-tの期間が今後の育成計画とあっていない

②ステージCが担う業務や役割の変化【報告事項】

<組織変更のイメージ>

2023年4月から組織運営を効率化するために組織変更を検討しています。

- ・ 営業計画や売出計画とバイヤーが一つのチームとなり、館全体の計画を進める
- ・ 店頭の組織の大きさを変更する(複数フロアでまとめる)
- ・ フロア付きのSMやASMはおかず、複数フロアを管轄する
- ・ 催事運営やサービスカウンター運営を含めた組織を設け、催事や元階の繁閑状況によって柔軟に要員を配置できるようにする
- ・ 自主運営部分やショップ等に配置しなければならない要員は維持する
- ・ ステージC全体に一定の捺印権限を持たせ、業務効率の向上に繋げる

<社員ステージCが担う業務>

よりマルチに活躍することが重要となってきたことから、今までより幅の広い範囲で活躍することや、運営に携わることが増えていきます。

ステージ C
・ ASM や AM などのように、より広い範囲の運営を担う ・ アシスタント職以外でも一定の権限を持ち、マネジメント業務も行う。 ・ 高い専門的な技術を持つスタイリストとして業務にあたる

今までの期待役割の範囲内でも組織運営のシェアが高くなり、逆に専門的なスキルを活かした業務も増えることが予想されます。

<ステージCが担う役割>

ステージ C-1 と C-2 を統合することから、ステージ C 全体で担う役割に違いは設けないこととします。

《改定前》

	担う役割（職務）
社員ステージ C-2	A 職 セールス、L 職、SL 職 販売（スタイリスト） 専門（スタッフ）
社員ステージ C-1	セールス、L 職、SL 職 販売（スタイリスト） 専門（スタッフ）

《改定後》

	担う役割（職務）
社員ステージ C	A 職 セールス L 職 SL 職 スタイリスト スタッフ

※参考（ステージCの期待役割）

社員（ステージC）
社命によりリーダーシップをとりながらあらゆる業務に対応。長期雇用として、将来にマネジメント業務を期待される者。 （ステージC：アシスタント業務を担う）

- ・「役割成果主義人事賃金制度」の考え方は維持します
- ・ 制度の考え方をステージ B に合わせ、中長期においてステップアップしたい人が段階をおって上げられるような仕組みにし、モチベーションの維持向上に繋がるようにします
- ・ 制度移行後の本給総額は、現行規模を維持するように設計し、個人毎に年収ベースで下回らないように考慮します
- ・ 一定の安心感に繋げるため、成果や評価の積み上げがリセットされないようにします
- ・ 役割と評価反映される部分を分離し、それぞれ賃金設計を行います
- ・ 役割の変動よりも成果の積み上げを重視した制度設計にします
- ・ 2023 年 7 月支給の賃金から反映することとします

●役割と成果の積み上げのイメージ

ii) 統合のタイミング

現行制度によるC-1からC-2への昇格は、現行制度で通常通り行います。その後、評価反映を行った後に、C-1とC-2の統合を行います。

4月1日	現行制度で昇格格付
6月16日～	①評価反映 ②C-1とC-2を統合 ③新制度へ移行
7月25日	新制度で給与支給

③ステージ B-HAP 受験資格要件の変更

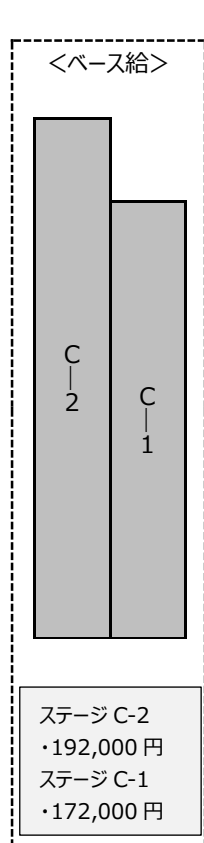
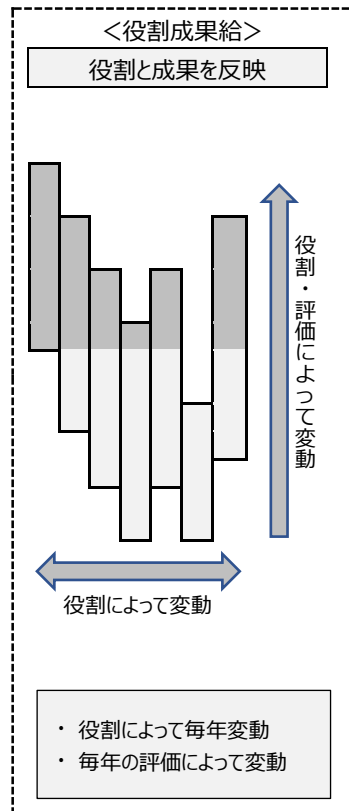
C-2とC-1の統合により区分がなくなるため、受験資格要件についても変更します。

現行	改正
①本人希望（エントリーシート）	①本人希望（エントリーシート）
② <u>ステージ C-2 として 3 年以上経過者</u>	② <u>ステージ C として 6 年以上経過者</u>
※ <u>ステージ C-t は、ステージ C 格付け後、1 年以上経過者</u>	※ <u>ステージ C-t は、ステージ C-t として 6 年以上経過者</u>
③所属長による昇格考課（原則「A」）	③所属長による昇格考課（原則「A」）

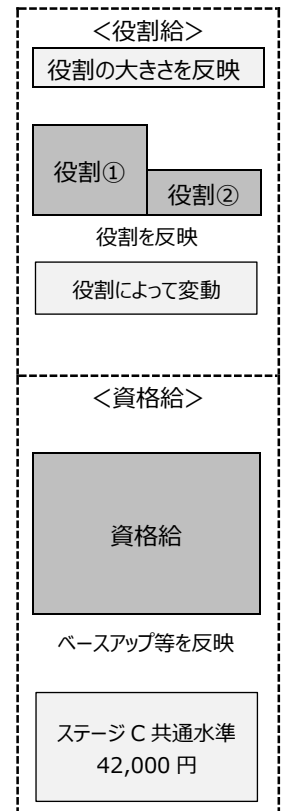
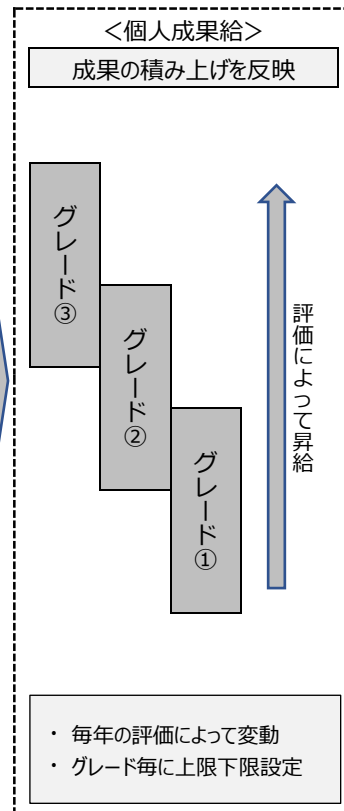
※C-t は C-t 期間の変更に伴い、表記の修正を行っています

(4) 新しいステージ C の本給制度

《現行制度》



《改定後の概要》



- ・ 基本的には全員がステージ B を目指すが、長期在籍する場合も考慮し、ステージ C としての経験や成果が賃金に反映されるようにする
- ・ ステージ C がある程度マネジメントを行うことも考慮した設計とする
- ・ 本給上限を 5,000 円引き上げます

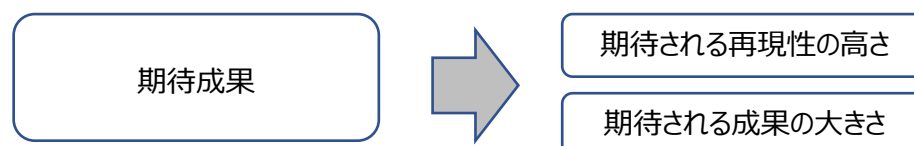
①個人成果給について

成果の積み上げ分は個人成果給で行います。ステージ C 期間の中で一定のステップアップや中長期のやりがい・働きがいを感じられるように、【グレード】を設けます。

グレードについて

項目	概要
名称	グレード
グレードの数	3 つ
目的	同一資格内における一定のステップアップ感、中長期のやりがい・働きがい
上位グレードの定義	期待成果の高さ（成果発揮の再現性が高くより高い成果発揮を期待される）
担う役割	グレードによって担う役割に違いは設けない
処遇への反映	グレード別の本給表（個人成果給）や賞与支給表を設定
グレード間の進級	一定ランク到達 + 進級考課を前提に検討

- ・ グレードは期待役割ではなく「期待成果」をベースとして定義を行います



- ・ 具体的には、ステージ C として成果発揮の再現性が高く、より大きな成果発揮が期待される区分を上位グレードとして整理していきます
- ・ 再現性の高さととは、異なる所属・担当・役割においても安定的に高い成果を発揮することが期待できることです。成果の大きさととは、より難易度の高い成果行動目標の達成が期待できることを意味します
- ・ C-1 と C-2 を統合し、アシスタント職（ASM や AM など）を担う事がこれまで以上に期待されることから、グレードによる担う役割の違いは設けないこととします
- ・ グレード間進級の条件については、成果の積み上げという位置付けを踏まえ、一定ランク到達を前提に進級考課などを総合的に判断することとします

②資格給について

C-1 と C-2 を統合する方向性のため、資格給については共通水準とし、水準についてはステージ B やメイト社員とのバランスを考慮した設計とします。

●ステージ A およびステージ B の資格給

ステージ A	102,000 円
ステージ B-2	82,000 円
ステージ B-1	62,000 円

③役割給について

- ・ ステージ C はある程度のマネジメントを行うこともあり、一定の役割として設定します
 - ・ A 職（ASM・AB・AM）とセールスについては、基本的な役割よりも期待される役割が相対的に大きいことを考慮した役割とします
 - ・ 要保護勤務で人事担当付きとなった場合は、その期間は「役割なし」で運用することとします
- ※【販売】や【専門】の呼称は、【スタイリスト】と【スタッフ】で整理します。

④具体的な内容

i) 個人成果給

●本給表

ランク	グレード3	グレード2	グレード1
1	240,000		
2	239,000		
3	238,000		
4	237,000		
5	236,000		
6	235,000		
7	234,000		
8	233,000		
9	232,000		
10	231,000		
11	230,000		
12	229,000		
13	228,000		
14	227,000		
15	226,000		
16	225,000		
17	224,000		
18	223,000		
19	222,000		
20	221,000		
21	220,000		
22	219,000		
23	218,000	218,000	
24	217,000	217,000	
25	216,000	216,000	
26	215,000	215,000	
27	214,000	214,000	
28	213,000	213,000	
29	212,000	212,000	
30		211,000	
31		210,000	
32		209,000	
33		208,000	
34		207,000	
35		206,000	
36		205,000	
37		204,000	
38		203,000	
39		202,000	
40		201,000	
41		200,000	
42		199,000	
43		198,000	
44		197,000	
45		196,000	
46		195,000	
47		194,000	
48		193,000	
49		192,000	
50		191,000	
51		190,000	
52		189,000	189,000
53		188,000	188,000
54		187,000	187,000
55		186,000	186,000
56		185,000	185,000
57		184,000	184,000
58		183,000	183,000
59		182,000	182,000
60			181,000
61			180,000
62			179,000
63			178,000
64			177,000
65			176,000
66			175,000
67			174,000
68			173,000
69			172,000
70			171,000
71			170,000
72			169,000
73			168,000
74			167,000
75			166,000
76			165,000
77			164,000
78			163,000
79			162,000
80			161,000
81			160,000
82			159,000
83			158,000
84			157,000
85			156,000

●昇給表

レンジ	A	B	C
最上位ランク	0	0	-1
グレード3 : 2~10 ランク グレード2 : 23~30 ランク	2	0	0
グレード3 : 11~20 ランク グレード2 : 31~39 ランク グレード1 : 52~63 ランク	2	1	0
グレード3 : 21~29 ランク グレード2 : 40~50 ランク グレード1 : 64~74 ランク	4	2	0
グレード2 : 51~59 ランク グレード1 : 75~85 ランク	6	3	0

一定のランクまでは B 評価でも昇給が可能となるように設計することとします。

●グレード進級要件

本給評価によって上位グレードとの重複ランクに到達した場合、翌年の進級考課の対象となります。進級要件としては、過去の評価と所属長による進級考課を総合的に判断して行うこととします。

グレード1⇒グレード2	①本人希望 ②上位グレードとの重複ランク到達 ③過去3年に1回以上のA評価 ④所属長による進級考課
グレード2⇒グレード3	①本人希望 ②上位グレードとの重複ランク到達 ③過去5年に2回以上のA評価 ④所属長による進級考課

なお、グレード進級とステージ B-HAP の同年のエントリーは出来ないこととします。

ii) 役割給

	金額	担う役割
役割給①	10,000 円	A 職、セールス
役割給②	5,000 円	L 職、SL 職、スタッフ、スタイリスト

iii) 資格給

	金額
共通	42,000 円

※ベースアップを加味した額となっています

iv) 賞与支給表

グレード 評価	グレード 3	グレード 2	グレード 1
S	1.25	1.22	1.19
A	1.17	1.14	1.11
B	1.09	1.06	1.03
C	1.01	0.98	0.95
D	0.93	0.90	0.87

⑤メイト社員が社員転換した場合の本給について

以下の対応で、転換時の昇給（A 評価相当として 4,000 円）分を確保し、転換直後の職務変動による降給防止を行います。

- ・ 3 月末の職務給を含むメイト社員時の本給が 199,000 円以下の場合は、新しいステージ C での本給をいったん、「みなし本給」として 203,000 円と設定します
- ・ 200,000 円以上の場合は、本給に 4,000 円を加えた金額を新しいステージ C での「みなし本給」として設定します（204,000 円以上になります）
- ・ 一度設定した「みなし本給」から、「資格給」分の 42,000 円と「みなし役割給」5,000 円を差し引いた金額を個人成果給として確定します
- ・ 「個人成果給」が確定した上で、改めて 4 月 1 日付の職務によって、「役割給①」もしくは「役割給②」が 4 月 16 日より与えられ、5 月本給から反映されます。

●具体例

《メイト社員時》

《C 格付時》

本給	みなし 本給	みなし 役割給	個人成果給		本給	
			ランク	額	役割①の場合	役割②の場合
223,000	227,000	5,000	61	180,000	232,000	227,000
218,000	222,000	5,000	66	175,000	227,000	222,000
213,000	217,000	5,000	71	170,000	222,000	217,000
208,000	212,000	5,000	76	165,000	217,000	212,000
203,000	207,000	5,000	81	160,000	212,000	207,000
198,000	203,000	5,000	85	156,000	208,000	203,000
193,000	203,000	5,000	85	156,000	208,000	203,000
188,000	203,000	5,000	85	156,000	208,000	203,000

※みなし本給の 203,000 円はベースアップがあった場合は、連動して上昇することとします。尚、2023 年度ベア分は含まれています。

※賃金は 4 月 16 日から変更になり、5 月の給与から反映されることとなります。また、昇給分を含めた対応をしていることから、6 月 16 日付の評価による昇給はありません。

※尚、2023 年 4 月 1 日付の転換者については、既存制度で賃金格付けされることとなります。

⑥制度移行について【継続協議事項】

i) 考え方

新しい制度は、本給の構成が今までと異なっています。現行の制度での賃金を基に、新しい構成要素の金額を決定していくこととなりますが、移行のタイミングで賃金が大きく変わらないようにするべきと考えます。

ii) 方向性

通常の人事異動や評価反映を行った現行制度の本給を基に、賃金移行を行っていきます。

iii) 今後について

制度移行の詳細のルールについては、5月の最終決定を目指し、改めて限定メンバーズ VOICE を行い、労使合意することで検討しています。

(5) ステージ C-t 制度について

①組合として捉えているステージ C-t の育成上の課題

- ・ 入社後、ステージ B を目指すまでの育成方針や教育カリキュラムに一貫性がないため、育成実感が伴わず、B-HAP 受験前に離職してしまうケースが多い
- ・ 特にステージ C-t 期間終了後は、人財育成が所属先に委ねられ、教育機会やチャレンジ意欲が業務に埋没してしまいがちであるとともに、ステージ C-2 格付け後は賃金も上がりにくくなることから、B-HAP を受検するころにはモチベーションが低下してしまうという声もある

②ステージ C-t の制度改定の考え方

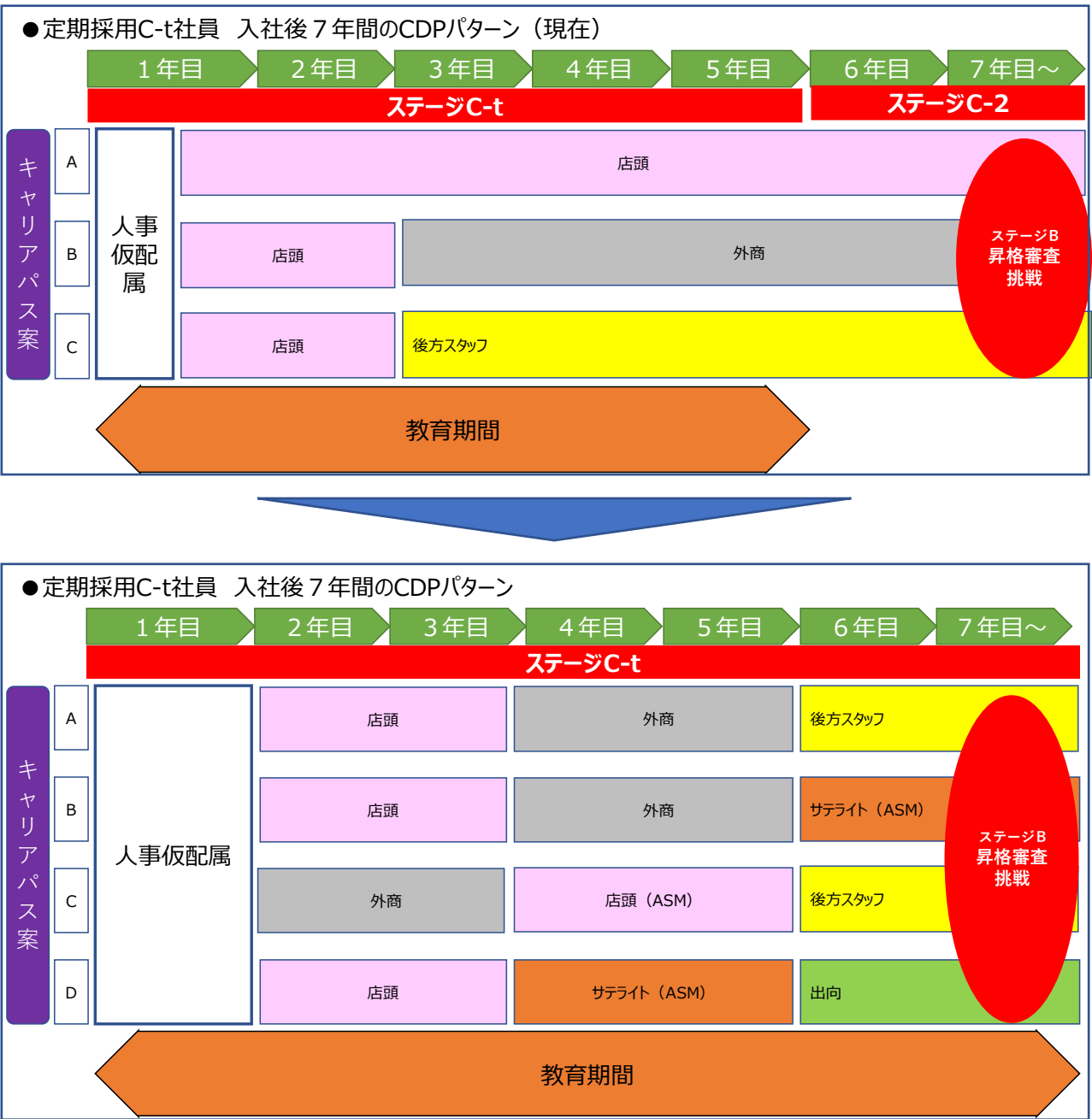
- ・ ステージ C-t 期間を拡大することによって、総合力を高めるための異動配置と教育機会を充実させ、今まで以上に次世代の人財づくりを目指す
- ・ 会社としてしっかりと個人のキャリアをサポートしていくことで、メンバーのモチベーション向上、ステージ B-HAP 受験の促進、若手の離職防止にも繋がるものとする
- ・ 組合としては、このようにステージ C-t の育成機会の充実を目指すと同時に、今後はステージ C 全体のキャリアアップ促進についてもきちんと協議すべきとする

③概要

- ・ B-HAP 受験の最短年度である 7 年目までを育成期間と位置づけ、C-t 期間を延長する
- ・ 延長した期間も含め、計画的な異動配置を行い様々な経験が出来るようにする
- ・ 延長した期間は、B-HAP 受験にチャレンジしていくための教育や面談が行われるような仕組みにする
- ・ C-t 期間が延びることで、6 年目や 7 年に今までよりも昇給しやすくする

④目指すべき方向性

- ・ C-t 期間中に会社が描く CDP で C-t を育成していくためには、一つの領域を最低 2 年と考えた場合、7 年が必要



※6年目以降の教育の詳細については引き続き労使協議で確認することとします。

- ・ C-t 期間中、B 評価でも着実に昇給ができるようにする

	現行	改定後
2年目～5年目までのB評価でのランクアップ数	1ランク	1ランク
6年目にB評価でのランクアップ数	0ランク	1ランク

⑤具体的な内容

i) 期間

C-t 期間中に、出向を含めた様々な領域を経験できるように C-t 期間を 5 年から 7 年に変更します。

現行	改定後
5 年	7 年

ii) 本給表・昇給表

C-t 期間延長に伴い、本給表のランクを 4 ランク増やします

《本給表》

ランク	本給
1	259,000
2	255,000
3	251,000
4	247,000
5	243,000
6	239,000
7	235,000
8	231,000
9	227,000
10	223,000
11	219,000
12	215,000

《昇給表》

評価	ランクアップ数
A	2
B	1
C	0

ただし、1 年目は C 評価でも 1 ランクアップする

初任	207,000
----	---------

※ベースアップを加味した額となっています

⑥賞与について

C-t 期間については、ステージ B を目指すための教育の機会といった考え方は維持するため、賞与については現行制度を維持することとします。

⑦ステージ B-HAP 受験資格要件

現行制度での受験資格要件は、ステージ C-t はステージ C-2 格付け後 1 年以上経過者（最速で入社 7 年目）となっています。最速年度は変更せず、C-t 期間中でも受験可能とします。

現行	改定
①本人希望（エントリーシート）	①本人希望（エントリーシート）
② <u>ステージ C-2 として 3 年以上経過者</u>	② ステージ C として 6 年以上経過者
※ステージ C-t は、 <u>ステージ C 格付け後、1 年以上経過者</u>	※ステージ C-t は、 ステージ C-t として 6 年以上経過者
③所属長による昇格考課（原則「A」）	③所属長による昇格考課（原則「A」）

※ステージ C は C-1 と C-2 の統合により、内容の修正を行っています

⑧ステージ C への格付けについて

ステージ C-t からステージ C への格付けについては、C-t 時の賃金をベースにステージ C の役割②をみなし役割とした時の個人成果給に格付けすることとします。

●具体例

《C-t 時》		《C 格付時》				
ランク	本給	みなし 役割給	個人成果給		本給	
			ランク	額	役割①の場合	役割②の場合
1	259,000	5,000	29	212,000	264,000	259,000
2	255,000	5,000	33	208,000	260,000	255,000
3	251,000	5,000	37	204,000	256,000	251,000
4	247,000	5,000	41	200,000	252,000	247,000
5	243,000	5,000	45	196,000	248,000	243,000
6	239,000	5,000	49	192,000	244,000	239,000
7	235,000	5,000	53	188,000	240,000	235,000
8	231,000	5,000	57	184,000	236,000	231,000
9	227,000	5,000	61	180,000	232,000	227,000
10	223,000	5,000	65	176,000	228,000	223,000
11	219,000	5,000	69	172,000	224,000	219,000
12	215,000	5,000	73	168,000	220,000	215,000

※この運用は、2023 年 3 月 31 日時点で C-t4 年目の者が C-t7 年目終了時から適用される内容となり、2023 年 4 月 1 日付で格付けされる者については、既存制度の運用で格付けされることとなります。

⑨在籍者の取り扱い

2023 年 3 月 31 日時点で C-t5 年目の場合は、現行制度のステージ C-2 に格付けられます。C-t1 年目から 4 年目の場合と 2023 年度以降の C-t 入社者は C-t 期間が 7 年となります。

2023 年 3 月 31 日時点の C-t 年数	2023 年 4 月 1 日の対応
5 年	ステージ C-2 に格付け
4 年～1 年	C-t 期間 7 年間に変更

2) メイト社員人事賃金制度改定について

【報告事項】

【対象：メイト社員】

2022 年度の通年協議では、メイト社員の人事賃金制度についてもステージ C とあわせて議論を進めてきました。その方向性については、これまでの V O I C E でもメンバーのみなさんに報告してきました。しかしながら、2 月に説明された 2023 年度の組織改正の概要により、今後のブロック制の位置付けやリーダー職のあり方などについて検討していく必要がでてきたため、今年度での改定は行わず、引き続き労使で検討していくこととします。

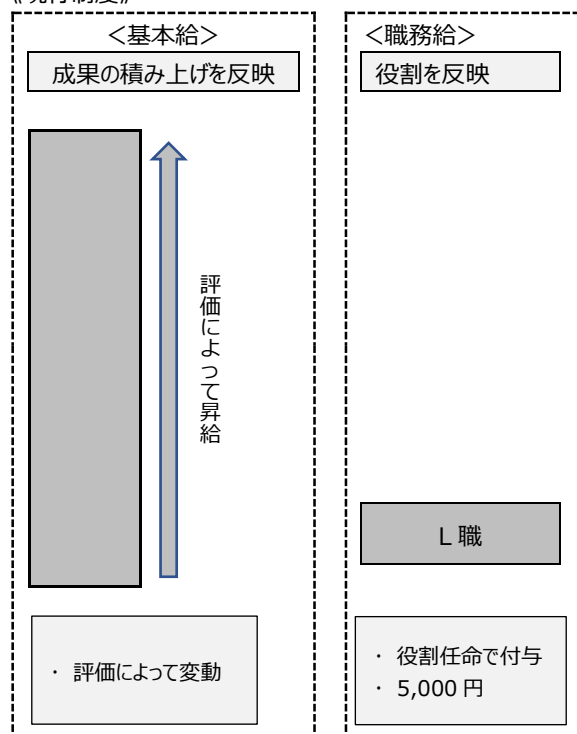
※参考（現行制度の課題感や制度の方向性）

●課題

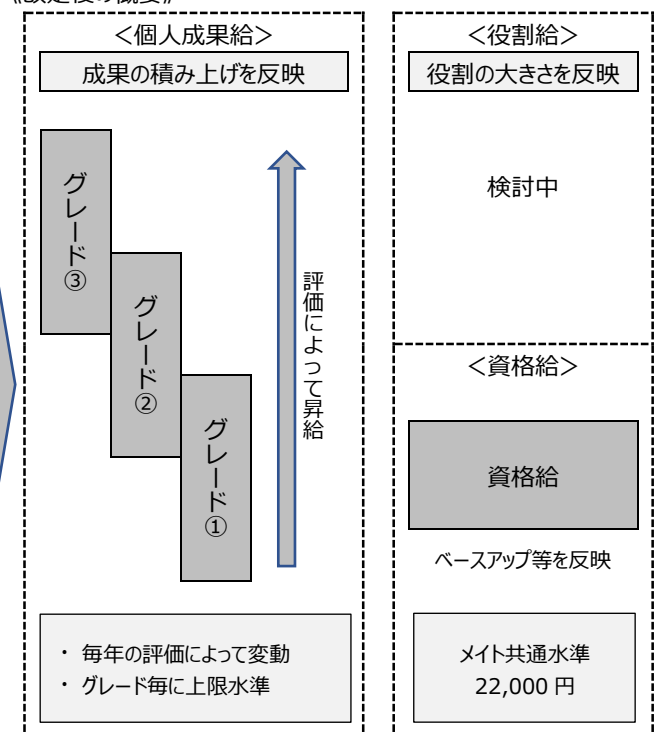
単年度契約だった時代の考え方が残っている部分があり、長期間在籍することを想定した設計になっていない（比較的早い時期で昇給しづらくなる設計）

●方向性

《現行制度》



《改定後の概要》



- ・ 長期間在籍する場合も考慮し、メイト社員としての経験や成果が賃金に反映されるようにする

3) 評価フォーマット見直しについて

【審議決定事項】

【対象：社員ステージB】

- ・ 評価フォーマットを見直します
- ・ 賞与評価段階と賞与評価の分布を見直します

(1) 評価フォーマットの見直しについて

①経緯

三越伊勢丹グループ各社では会社をまたぐ人財の流動化が行われ、評価者の負担軽減や業務効率向上が不可欠となっています。また、被評価者から見ても会社をまたぐ異動が増える中、評価の納得性といった視点において評価のグループ平準化が必要なため、評価フォーマットをグループ共通で標準化していく方向性があります。

②課題

- ・ 評価シートは本給と賞与を同じ評価指標で運用しているため単年度の業績結果に引きずられ、本人の目標や成長の実感に繋がりにくい
- ・ また、計数目標がない所属は、一つの結果から本給と賞与の評価を導くため、根拠や説得力が弱い

③考え方

- ・ 本人の成長実感や、より高い業績達成、成果発揮への意欲に繋がれるように評価シートを見直します
- ・ 計数目標がない所属でも、評価に対する根拠や説得力が得られるようにします

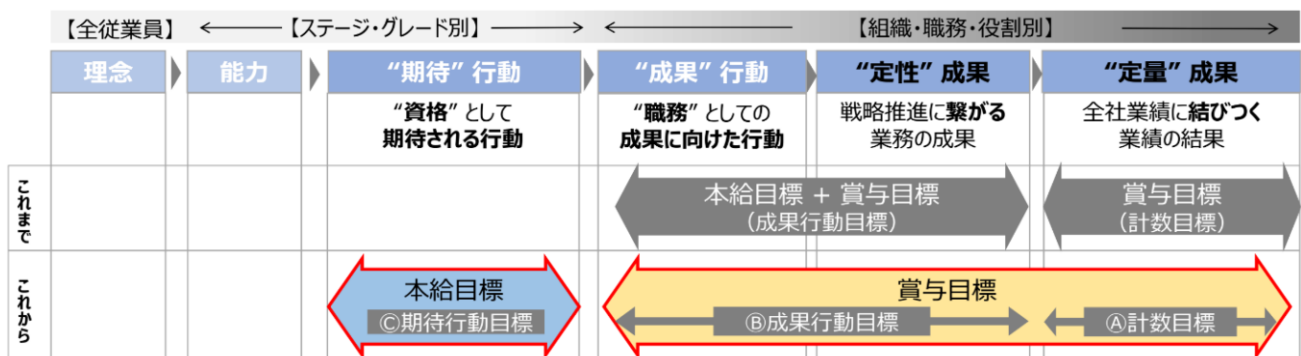
④具体的な内容

i) 目標設定の考え方

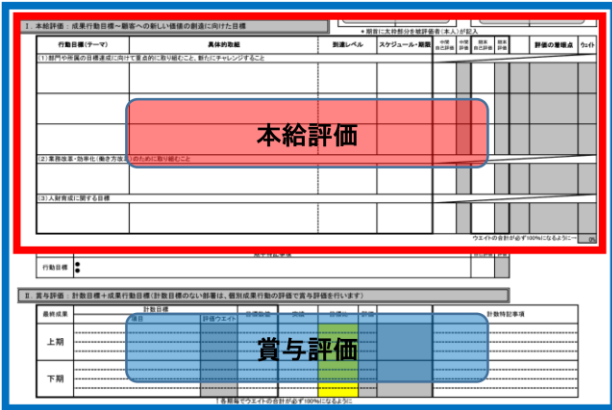
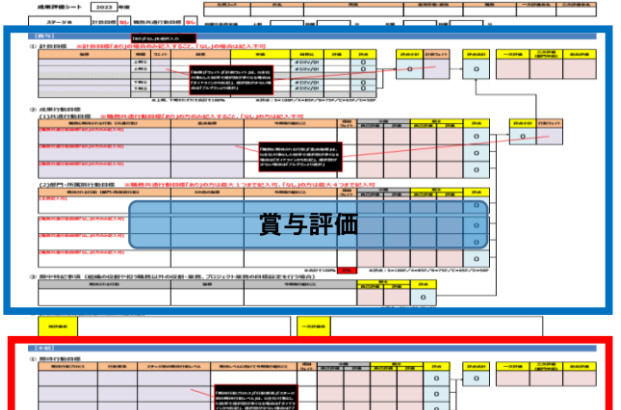
賞与と本給の評価を分離します。

賞与 評価	単年度の【成果行動目標＋計数目標】を評価	賞与支給表への処遇反映
本給 評価	資格としての【期待される行動】を評価	本給のうち【個人成果給】への処遇反映

※参考（これまでの目標設定とこれからの在り方）



※参考（評価シートの比較イメージ）

現状	改定後
	

ii) 評価フォーマット

賞与目標と本給目標の分離に合わせて評価シートを変更します。

成果評価シート

2022

年度

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

ステージB

時間外勤務実績

上週

時間

分

年間

時間

分

【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
今まで通り計数目標を記載	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

0

評点合計

0

一次評価

二次評価
(部門申請)

総合評価

6段階評価から9段階評価に変更

② 成果行動目標

職務に期待される行動	指標	今期取り組むこと	項目ウェイト	中間 自己評価 評価	期末 自己評価 評価	評点
賞与ガイドラインに則した成果行動目標を記載						0
						0
						0
						0

※合計で100%

0%

※評点：S=100P/A=85P/B=75P/C=65P/D=50P

評点小計

行動ウェイト

0

③ 期中特記事項（組織の役割や担当職務以外の役割・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	今期取り組むこと	期末 自己評価 加点評価	加点
				0

※評点：SS=10P/S=5P

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

【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 自己評価 評価	期末 自己評価 評価	評点
本給ガイドラインにから期待行動プロセスを複数選択。行動プロセスに基づいた期待行動目標を設定							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

評点合計

0

一次評価

二次評価
(部門申請)

総合評価

今まで通りS～Dの5段階評価

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

2022/4/26現在案

※参考（賞与目標設定ガイドラインのイメージ）

[illegible]

2022年度 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
- ・成果評価シートの「今期取の組むこと」には、「ステージ別の期待行動レベル」達成に向けた【具体的な行動】を各自、上司と相談のうえ記載してください。

※参考（本給目標設定ガイドラインのイメージ）

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					組織			チーム			個人		
		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	社外	会社	組織	チーム	個人	メイト社員	社外	会社	組織
データ（事実）を活かす	情報収集	行動が影響を与える範囲	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、価値ある情報を速く取り取る	数字を見ただけでなく、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く漏らさず聴き取る	お客さまや関係者の話を細く漏らさず聴き取る	お客さまや関係者の話を細く漏らさず聴き取る	お客さまや関係者の話を細く漏らさず聴き取る	お客さまや関係者の話を細く漏らさず聴き取る	お客さまや関係者の話を細く漏らさず聴き取る	お客さまや関係者の話を細く漏らさず聴き取る	お客さまや関係者の話を細く漏らさず聴き取る	お客さまや関係者の話を細く漏らさず聴き取る
	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	複雑なものを2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	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	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	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	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	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	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	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	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	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
	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必ず事実・データ・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
	計画・進捗管理		将来のリスク・痛感に対して中長期的な観点から打ち手を考え、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の変化を常に把握する	日々の業務計画や優先順位を正しく把握する	日々の業務計画や優先順位を正しく把握する	日々の業務計画や優先順位を正しく把握する	日々の業務計画や優先順位を正しく把握する	日々の業務計画や優先順位を正しく把握する	日々の業務計画や優先順位を正しく把握する	日々の業務計画や優先順位を正しく把握する	日々の業務計画や優先順位を正しく把握する	日々の業務計画や優先順位を正しく把握する
	検証・改善		これまでの教訓・知見を活かし、組織の取組むべき方向性・重点を明確にする	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用する	チームの問題を解決するために、知恵を絞って試行錯誤する	周囲のアドバイスやノウハウを参考に、改善のヒントを見つける	周囲のアドバイスやノウハウを参考に、改善のヒントを見つける	周囲のアドバイスやノウハウを参考に、改善のヒントを見つける	周囲のアドバイスやノウハウを参考に、改善のヒントを見つける	周囲のアドバイスやノウハウを参考に、改善のヒントを見つける	周囲のアドバイスやノウハウを参考に、改善のヒントを見つける	周囲のアドバイスやノウハウを参考に、改善のヒントを見つける	周囲のアドバイスやノウハウを参考に、改善のヒントを見つける	周囲のアドバイスやノウハウを参考に、改善のヒントを見つける
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浸透させる	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	チームの目標に向かって（指示がなくても）自律的に行動する
	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つなげる	正確な情報と的確な根拠で相手の理解を得る	チーム内で意見の食い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	チーム内で意見の食い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	チーム内で意見の食い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	チーム内で意見の食い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	チーム内で意見の食い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	チーム内で意見の食い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	チーム内で意見の食い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	チーム内で意見の食い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	チーム内で意見の食い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
	組織連携		組織やプロジェクトの代表者としてインシアナフをどう方向性を示し、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訴求する場へ表現・演出方法を組み立て、波及させる	社内外の関係者と日頃から協力的に行動し、頼りにされる関係をつくる	チーム内で意見の食い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	チーム内で意見の食い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	チーム内で意見の食い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	チーム内で意見の食い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	チーム内で意見の食い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	チーム内で意見の食い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	チーム内で意見の食い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	チーム内で意見の食い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	チーム内で意見の食い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	チーム内で意見の食い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読み取る	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読み取る	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読み取る	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読み取る	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読み取る	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読み取る	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読み取る	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読み取る	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読み取る	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読み取る
	表現・演出		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	ブランドの世界観を体現し、その価値を訴求する場へ表現・演出方法を組み立て、波及させる	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かせる工夫をする	お客さまに合わせて聞きやすさやわかりやすさ、説明の仕方を工夫する	お客さまに合わせて聞きやすさやわかりやすさ、説明の仕方を工夫する	お客さまに合わせて聞きやすさやわかりやすさ、説明の仕方を工夫する	お客さまに合わせて聞きやすさやわかりやすさ、説明の仕方を工夫する	お客さまに合わせて聞きやすさやわかりやすさ、説明の仕方を工夫する	お客さまに合わせて聞きやすさやわかりやすさ、説明の仕方を工夫する	お客さまに合わせて聞きやすさやわかりやすさ、説明の仕方を工夫する	お客さまに合わせて聞きやすさやわかりやすさ、説明の仕方を工夫する	お客さまに合わせて聞きやすさやわかりやすさ、説明の仕方を工夫する
	育成指導				メンバーの前置的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	メンバーの理解度や課題に応じた指導を行う	メンバーの理解度や課題に応じた指導を行う	メンバーの理解度や課題に応じた指導を行う	メンバーの理解度や課題に応じた指導を行う	メンバーの理解度や課題に応じた指導を行う	メンバーの理解度や課題に応じた指導を行う	メンバーの理解度や課題に応じた指導を行う	メンバーの理解度や課題に応じた指導を行う	メンバーの理解度や課題に応じた指導を行う
目標を達成する	達成志向		自ら変化を繰り返す、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、やり抜く	「やっとなにかだけ」ではなく「できたかどうか（効果・結果）」にこだわらる									

(2) 賞与支給表と評価分布の見直し

①経緯

現在、三越伊勢丹と評価シートが違う事や評価段階が違うことから、出向期間中の評価を当社の評価段階に合わせることが業務負担となっています。

また、中心化傾向を改善するために 5 段階評価から 6 段階評価に変更してきた経緯はありますが、評価分布が 3.5 となっていることもあり、状況としては評価が 4 と 3 に偏っていることもあり、中心化の課題は残っております。

今後、当社から三越伊勢丹への出向が増えることが予想される中、評価者の負担軽減や業務の効率化が必要不可欠となります。また、今回、評価シートの変更に加えて、2022 年度の中で評価の分散化を会社が進めている中で、今までより細かく分散させることを目的に評価段階と評価分布を変えることで評価の納得性が増すと考えられます。

②課題

- ・ 評価段階が三越伊勢丹と異なるため、評価者の業務負担に繋がり、被評価者の納得性にも繋がらない
- ・ 評価段階が少ないことや評価分布が中心となっているため、評価の中心化に繋がっている

③考え方

- ・ 出向中の評価者の業務負担軽減や被評価者の納得性に繋がるようにします
- ・ 評価段階を細かくし、かつ評価分布を変更することで評価が中心に集まらないようにします

③具体的な内容

●賞与支給表

《現行》

B-2

12月

役割 評価	役割①	役割②	役割③	役割④	役割⑤ 新任	役割給 なし
一律	1.55	1.37	1.19	1.01	0.89	0.79
役割間ピッチ						
	0.18	0.18	0.18	0.12	0.10	

6月

役割 評価	役割①	役割②	役割③	役割④	役割⑤ 新任	役割給 なし	①～④ 評価間ピッチ	①～④以外 評価間ピッチ
6	2.25	2.07	1.89	1.71	1.55	1.45	0.28	0.25
5	1.97	1.79	1.61	1.43	1.30	1.20	0.28	0.25
4	1.69	1.51	1.33	1.15	1.05	0.95	0.28	0.25
3	1.41	1.23	1.05	0.87	0.80	0.70	0.28	0.25
2	1.13	0.95	0.77	0.59	0.55	0.45	0.28	0.25
1	0.85	0.67	0.49	0.31	0.30	0.20	0.28	0.25
役割間ピッチ								
	0.18	0.18	0.18	0.12	0.10			

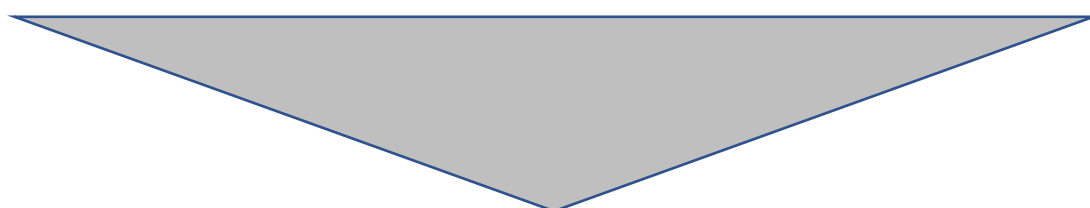
B-1

12月

役割 評価	役割①	役割②	役割③	役割④	役割⑤・ 新任	役割給 なし
一律	1.50	1.32	1.14	0.96	0.84	0.74
役割間ピッチ						
	0.18	0.18	0.18	0.12	0.10	

6月

役割 評価	役割①	役割②	役割③	役割④	役割⑤・ 新任	役割給 なし	①～④ 評価間ピッチ	①～④以外 評価間ピッチ
6	2.20	2.02	1.84	1.66	1.50	1.40	0.28	0.25
5	1.92	1.74	1.56	1.38	1.25	1.15	0.28	0.25
4	1.64	1.46	1.28	1.10	1.00	0.90	0.28	0.25
3	1.36	1.18	1.00	0.82	0.75	0.65	0.28	0.25
2	1.08	0.90	0.72	0.54	0.50	0.40	0.28	0.25
1	0.80	0.62	0.44	0.26	0.25	0.15	0.28	0.25
役割間ピッチ								
	0.18	0.18	0.18	0.12	0.10			



《改定後》

B-2

12月

役割 評価	役割①	役割②	役割③	役割④	役割⑤ 新任	役割給 なし
一律	1.57	1.39	1.21	1.03	0.91	0.81
役割間ピッチ						
	0.18	0.18	0.18	0.12	0.10	

6月

役割 評価	役割①	役割②	役割③	役割④	役割⑤ 新任	役割給 なし	①～④ 評価間ピッチ	①～④以外 評価間ピッチ
9	2.29	2.11	1.93	1.75	1.51	1.41	0.18	0.15
8	2.11	1.93	1.75	1.57	1.36	1.26	0.18	0.15
7	1.93	1.75	1.57	1.39	1.21	1.11	0.18	0.15
6	1.75	1.57	1.39	1.21	1.06	0.96	0.18	0.15
5	1.57	1.39	1.21	1.03	0.91	0.81	0.18	0.15
4	1.39	1.21	1.03	0.85	0.76	0.66	0.18	0.15
3	1.21	1.03	0.85	0.67	0.61	0.51	0.18	0.15
2	1.03	0.85	0.67	0.49	0.46	0.36	0.18	0.15
1	0.85	0.67	0.49	0.31	0.31	0.21	0.18	0.15
役割間ピッチ								
	0.18	0.18	0.18	0.12	0.10			

B-1

12月

役割 評価	役割①	役割②	役割③	役割④	役割⑤・ 新任	役割給 なし
一律	1.52	1.34	1.16	0.98	0.86	0.76
役割間ピッチ						
	0.18	0.18	0.18	0.12	0.10	

6月

役割 評価	役割①	役割②	役割③	役割④	役割⑤・ 新任	役割給 なし	①～④ 評価間ピッチ	①～④以外 評価間ピッチ
9	2.24	2.06	1.88	1.70	1.46	1.36	0.18	0.15
8	2.06	1.88	1.70	1.52	1.31	1.21	0.18	0.15
7	1.88	1.70	1.52	1.34	1.16	1.06	0.18	0.15
6	1.70	1.52	1.34	1.16	1.01	0.91	0.18	0.15
5	1.52	1.34	1.16	0.98	0.86	0.76	0.18	0.15
4	1.34	1.16	0.98	0.80	0.71	0.61	0.18	0.15
3	1.16	0.98	0.80	0.62	0.56	0.46	0.18	0.15
2	0.98	0.80	0.62	0.44	0.41	0.31	0.18	0.15
1	0.80	0.62	0.44	0.26	0.26	0.16	0.18	0.15
役割間ピッチ								
	0.18	0.18	0.18	0.12	0.10			

●賞与評価分布

評価が中心の 5 に集中しないように、評価段階の変更に合わせて評価分布を変更します。

現行	改定後
平均 3.5 以上	平均 5.1 以上

(3) スケジュール

2023 年 3 月中旬以降～	人事による説明会
2023 年 5 月～	新評価フォーマットによる目標設定の運用開始
2024 年 6 月	新評価フォーマットによる評価運用

4) 共通アセスメント受検資格の変更について

【審議決定事項】

【対象者：社員ステージ B】

(1) 経緯

2021 年度からステージ A への昇格については、共通アセスメントを受検し通過者に対して 2 年間の人財観察を行った後に、GM 職認定委員会で認定されることが条件となっていました。ただし、2022 年度まで TI 受験が出来ることもあり、TI 受験者と共通アセスメント受検者の A 昇格が逆転しないように共通アセスメントの受検資格をステージ B 昇格後、原則 9 年以上経過した者としていました。

また、2021 年度春の交渉では、受検資格について 2023 年度春の交渉において改めて見直しを行うことを前提としていましたので、予定通り受検資格要件を見直すこととします。

(2) 具体的な内容

改定前	改定後
●グループ共通の受験回数 ・ 受験回数の上限は 3 回（現行制度のステージ A-HAP の受験回数と通算する） ●静岡伊勢丹独自の受検資格要件 ・ 受験年度の 4 月 1 日時点で、ステージ B 昇格後、<u>原則 9 年以上経過した者</u>	●グループ共通の受験回数 ・ 受験回数の上限は 3 回（現行制度のステージ A-HAP の受験回数と通算する） ●静岡伊勢丹独自の受検資格要件 ・ 受験年度の 4 月 1 日時点で、ステージ B 昇格後、<u>原則 7 年以上経過した者</u>

5) フェロー社員人事制度について

【審議決定事項】

【対象：フェロー社員】

評価分布を、「平均 B」から「A 評価（および S 評価）30%以上、B 評価（および C 評価）70%未満」に変更します

（1）考え方と方向性

評価によるメリハリがモチベーションに繋がるように一定規模以上で A 評価以上となるように変更します。

（3）具体的な内容

2023 年度の評価期間から運用を開始することとし、2024 年 6 月の評価時から対象となります。

	現行		改定後
評価分布	平均 B 以上		A 評価（および S 評価）30%以上、B 評価（および C 評価）70%未満

6) 短時間勤務制度の導入について

【審議決定事項】

【対象：全雇用形態】

(1) 短時間勤務制度導入の目的について

- ・ 今後、生産性人口が減少し労働力不足が更なる問題となることが予見されている中で、今までより長く働き続けることができる環境づくりや、企業に属しながら個人が成長できる機会をつくることが求められています。
- ・ こうした前提の考え方を踏まえ、三越伊勢丹グループ共通で制度を導入する方向性となりました。
- ・ フルタイムで働く雇用形態の現状制度では、育児と介護事由に限られていますが、より安心して働くことができるように、また、多様化した価値観への対応も含め、従業員の働き方の自由度を拡大する必要があると考えています。

(2) 短時間勤務制度の共通の概要について

概要	内容
基本的な考え方	・ 既存の短時間制度とは別の制度として設定する
対象雇用形態	・ 全雇用形態
短時間の定義	・ 所定労働時間の短縮⇒6 時間または 7 時間勤務を基本とする ※介護事由のみ既存制度との整合性を鑑みて 5 時間を設定 ・ 所定労働日数の低減⇒1 週間当たりの各個休日数を増やす
短時間の選択	・ 各事由のルールを踏まえ、原則、個人が選択する
賃金計算	・ 時間按分とする
取得期間 (給与計算期間)	・ 社員、メイト社員、エルダースタッフ月給制：1 日～末日 ・ フェロー社員、エルダースタッフ時給制、エルダーフェロー：11 日～翌 10 日
時間外について	・ 原則禁止
適用事由について	・ ①介護 ②体調不良・私傷病治療 ③副業・兼業 ④勉強・修学

(3) 具体的な内容

①介護事由

既存制度の介護・介護準備勤務制度の最長期間を超過したが、継続して介護が必要となる方が取得することができる制度です。

対象者	・ 既存の介護・介護準備勤務制度の最長期間を超過した者
適用期間	・ 最短：1ヶ月 ・ 最長：通算で5年
1日の勤務時間短縮を選択した場合	・ 所定労働時間の短縮は既存の【介護・介護準備勤務】で設定されている勤務時間の中で利用する
申請方法	・ 原則、取得開始日の2週間前までに申請書を提出 ※個人の状況に応じて柔軟に対応 ・ 要介護状態であることの証明書を添付

※介護事由での取得イメージ

	1年	2年	3年	4年	5年	6年	7年	8年
制度改定前	介護・介護準備勤務			フルタイム勤務				
短時間勤務制度導入後	介護・介護準備勤務			短時間勤務制度利用				

※参考 既存の介護・介護準備勤務について（抜粋）

対象者	以下の事由をすべて満たす者 1. 勤続満1年以上の者 2. 配偶者、父母、子及び配偶者の父母、祖父母、兄弟姉妹及び孫の傷病により介護する者		
期間及び回数	1. 最短期間は原則として1ヶ月とする 2. 最長期間は1対象家族につき通算3年とする 3. 取得回数は、上記期間内で複数回取得可能とする		
勤務時間	実働5時間/休憩40分	実働6時間/休憩50分	実働7時間/休憩60分
	● 9:45～15:25 ● 11:00～16:40 ● 12:40～18:00	● 9:45～16:35 ● 10:30～17:20	● 9:45～17:45

②体調不良・私傷病治療

継続的な治療や持病を抱え、体調面に一定の不安を持つ方が取得できる制度です。

対象者	・ 私傷病を治療する者 ※但し、要保護勤務ならびに産業医面談の結果、要保護認定された場合は除く
適用期間	・ 最短：1ヶ月 ・ 最長：通算で2年
1日の勤務時間短縮を選択した場合	・ 所定労働時間の短縮は既存の育児勤務で設定されている勤務時間の中で利用する（※P○ 既存の育児勤務制度の勤務時間参照）
申請方法	・ 原則、取得開始日の2ヶ月前までに申請書を提出 ※個人の状況に応じて柔軟に対応 ・ 主治医の診断書または意見書を提出し、産業医と面談を行う ※産業医面談の結果、休業を命じる場合がある

③副業・兼業

異なる就業体験を通じて一層のスキルアップや新たな人脈をより取得したい方への制度です。

対象者	スキルアップ、新たな人脈の取得、異なる就業体験につながる副業・兼業を行う者
適用期間	・ 最短：1ヶ月 ・ 最長：通算で3年
1日の勤務時間短縮を選択した場合	・ 所定労働時間の短縮は既存の育児勤務で設定されている勤務時間の中で利用する（※P○ 既存の育児勤務制度の勤務時間参照）
申請方法	・ 原則、取得開始日の2ヶ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・兼業先での就労状況報告書」を提出

④勉強・修学

自身のスキルアップのために資格取得等を目指し修学または独学を行う方への制度です。

対象者	・ 資格取得等のために修学・資格取得をする者
適用期間	・ 最短：1ヶ月 ・ 最長：通算で3年
1日の勤務時間短縮を選択した場合	・ 所定労働時間の短縮は既存の育児勤務で設定されている勤務時間の中で利用する（※P○ 既存の育児勤務制度の勤務時間参照）
申請方法	・ 原則、取得開始日の2週間前までに申請書を提出 ※個人の状況に応じて柔軟に対応 ・ 通学等の証明書を添付

※参考（既存の育児勤務制度の勤務時間）

実働 6 時間/休憩 50 分	実働 7 時間/休憩 60 分
● 9:45～16:35 ● 10:30～17:20	● 9:45～17:45 ● 10:30～18:30

※参考 副業・兼業のグループ共通ガイドライン（抜粋）

- 副業・兼業を行う場合は事前に会社にその旨を申請し、許可を得る。
- 副業・兼業の定義は、『役務の提供により、その対価を得ること』とする。
- 会社は、従業員が副業・兼業の実施にあたって、7 つの遵守事項を誓約した場合のみ、副業・兼業の実施を認める。
- 対象者はアルバイトを除く全雇用形態とする。

<副業・兼業の申請から実施までのフロー>

①申請から認定まで

副業・兼業を希望する従業員は、所定の『副業・兼業 申請書』により、所属長を経由して勤務する（出向者は出向先の）会社に総務・人事に対し申請します。

- 1）申請する従業員は、『副業・兼業 申請書』に記載された遵守事項を確認し、副業・兼業を行うにあたり、それらの遵守事項に違反することがない旨を誓約（署名・押印）します。
- 2）会社は、申請者が遵守事項につき、誓約（署名・押印）していることを確認の上、『副業・兼業 申請書』の受領を以て、副業・兼業を認めます。人事異動により、新たな会社に出向した場合や出向から本籍会社に帰任した場合で、引き続き副業・兼業を行う場合には、改めて人事異動後に勤務する会社に対して『副業・兼業 申請書』を提出することにより、申請を行ってください。

②実施にあたって

従業員は、副業・兼業を実施するにあたって、申請時に誓約した項目を必ず遵守してください。また、副業・兼業が雇用契約にあたる場合で、かつ会社及び副業・兼業先のいずれにおいても管理監督者（労働基準法第 41 条該当者）には当たらない場合は、所定の『副業・兼業先での就労状況報告書』に実際に就労した各日の始業・終業時間、休憩時間、実働時間を記入の上、毎月 15 日までに会社の人事に提出して下さい。申請のタームは、月給制の者は前月（1 日～末日）、時給制の者は前月 11 日～当月 10 日とします。

※参考 副業・兼業 申請書

記入日 202 年 月 日

副業・兼業 申請書

所属長印※1	総務・人事印

※1申請者が所属長の場合は部門長印

【申請者】

会社名 (出向者は出向先)			所属名		
氏 名				社員コード	
従業員区分		連絡先	内線：	外線（携帯）：	
副業・兼業の 実施期間※2	2	0	年	月	日
			～	2	0
			年	月	日

※2 副業・兼業が雇用契約にあたらなない場合には、終了年月日は未記入でも可とします。

【誓約事項】

●副業・兼業を行うにあたり、以下の事項を遵守することを誓約します。

1) 本来業務に支障をきたさないこと。

特に以下に該当する副業・兼業は禁止とします。

- ・深夜業（22時～5時の就労）など、会社の労働協約に規定されている休憩時間（勤務間インターバル）の確保ができない副業・兼業
- ・兼業・副業・兼業が雇用契約にあたる場合で、かつ会社及び副業・兼業先のいずれにおいても管理監督者（労働基準法第41条該当者）にはあたらない場合は、会社の労働時間と通算して、就業形態ごとにガイドラインに定められた時間を超える副業・兼業

2) 会社の営業秘密を会社外に漏洩しないこと。

副業・兼業先での、会社のノウハウや顧客情報、取組先情報等リソースの利用は禁止とします。

3) 会社の名誉や信用を棄損しないこと。

副業・兼業先での会社名の利用は禁止とします。また、公序良俗に反するような行為は禁止とします。

4) 競合他社での就労、競業にあたる行為は行わないこと。

会社の競合とされる事業体等での副業・兼業は禁止とします。

5) 副業・兼業が雇用契約にあたる場合で、かつ会社及び副業・兼業先のいずれにおいても管理監督者（労働基準法第41条該当者）にはあたらない場合は、所定の手続きにより、副業・兼業先における労働時間を会社に報告すること。

以下、該当するものの□にチェック（「レ」）を記入してください。

□副業・兼業は雇用契約である □会社及び副業・兼業先のいずれにおいても管理監督者にはあたらない
⇒両方ともチェックした場合は、副業・兼業先における労働時間の報告が必要となります。

6) 上記1)～5)の遵守事項に違反した事実があったことにより、会社から副業・兼業内容の変更や、副業・兼業の中止を命ぜられた場合は、直ちにこれに従うこと。

7) 上記1)～5)の遵守事項に違反した事実があったことにより、会社から懲戒処分を科された場合には、これに従うこと。

申請者 署名： _____ 印 _____

●本申請書は、副業・兼業の開始予定日の1ヵ月前までに、所属長を経由して、会社（出向者は出向先）の総務・人事担当へ提出してください。 2021. 4. 19

(4) 介護・介護準備勤務制度の見直しについて

短時間勤務制度導入に伴い、既存の介護・介護準備勤務制度の「1 日あたりの所定労働時間短縮」に加え、「所定労働日数の低減」を導入します。

1 週間の休日数	3 日
年間休日数	171 日 ※119 日（通常時休日数）+ 52 日（52 週分）

※その他、制度上の対象者や取得回数等についての変更は行ないません

7) カムバック再雇用制度の導入について

【審議決定事項】

【対象：社員、メイト社員】

○ポイント

自己都合によって円満退職をした離職者が、復職しやすい制度を導入します

(1) カムバック再雇用制度とは

自己都合により円満退職した社員またはメイト社員の希望者を再雇用する新たな再雇用制度のことを指します。現行制度のライフイベント再雇用制度は、結婚・出産・育児・介護・配偶者の転勤などによるやむを得ないライフイベントによる退職のみを対象としており、自己都合退職者は対象外となっています。

※昨年度の労働協約改定で今までの【再雇用制度】については、予め【ライフイベント再雇用制度】と名称を変更しています

●導入のメリット

- ・ 転職を理由に退職している場合、他社でも見識を広げてキャリアアップしていることが想定され、元々自社の状況や業務に精通していることから、復職直後から即戦力として活躍することが期待できる
- ・ 従業員にとっては、元の会社で働きたいと思いついた際に、この制度があることによって、情報が曖昧な一般の中途採用枠へのエントリーという精神的ハードルを下げ、安心感に繋がる

(2) 制度概要

- ・ ライフイベント再雇用制度とは別の制度として導入する。
- ・ 原則、希望者全員を登録する。（登録時点で、これまでのキャリアや評価を理由に選別することはない）
- ・ 再雇用を確約するものではない。（再雇用時の審査を実施する）

項目	内容
資格	勤続2年以上（退職時に制度登録している）
離職期間	8年
再雇用時年齢上限	49歳
退職事由	不問（円満退職が前提）
対象雇用形態	社員、メイト社員 ※ネクストキャリア制度利用者は対象外
再雇用時の雇用形態	退職時に社員の場合：社員（ステージC） 退職時にメイト社員の場合：メイト社員
社員転換基準	中途採用扱い
勤続年数のカウント	通算しない
再雇用時の賃金	在籍時の経験、能力等及び再雇用時の雇用形態や資格、役割、職務等を勘案の上決定
採用時期	4月
再雇用時の審査	・ 採用審査あり ・ 要員計画上の必要性も考慮 ・ 在職時の評価も加味して判断
離職期間中のアプローチ	会社からアプローチを行うことがある

※2024年度までは採用を凍結しているため、登録は出来ますが採用は行われません

8) 傷病により勤務できなくなった場合の対応について 【審議決定事項】

【対象：全雇用形態】

(1) 経緯

より安心して働くことができるように、要保護C勤務における勤務日数の低減や、短時間勤務として私傷病治療等の事由導入を進めています。今回はグループと比較して遅れている案件について進めることとします。

①ストック有給休暇の傷病事由日数の拡大

現在、ストック有休を180日まで貯めることができますが、傷病に使える日数は120日となっています。傷病時にストック有休の上限まで利用できるように傷病事由の利用可能日数を拡大します。

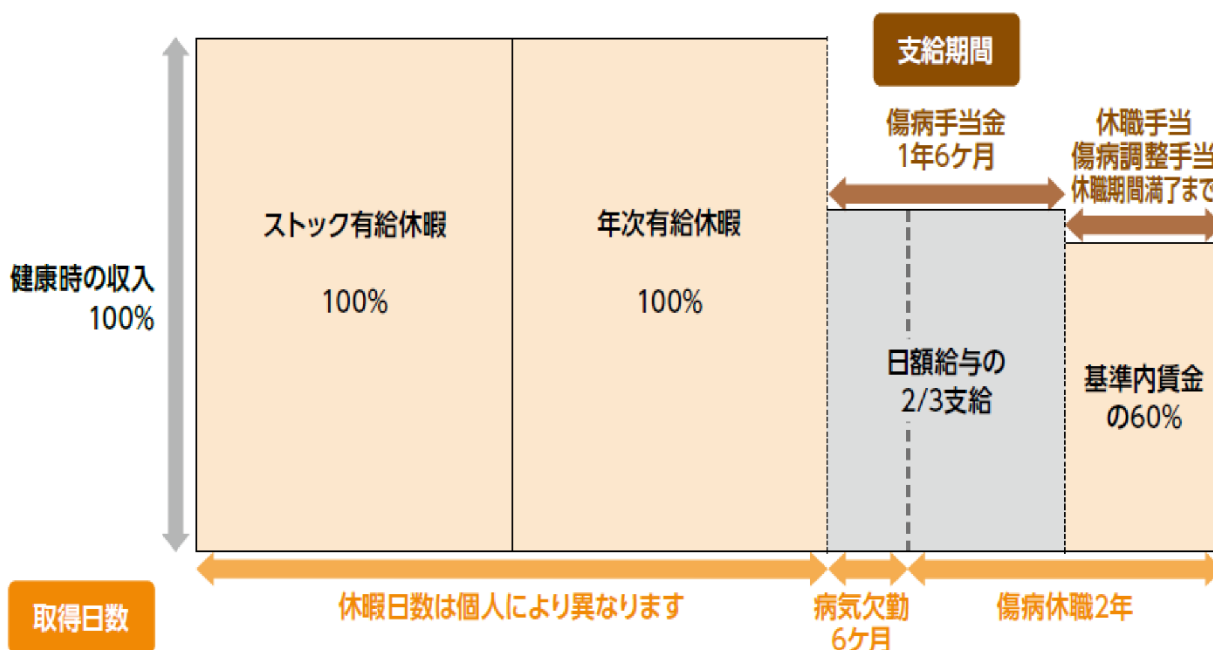
改定前	改定後
120日	180日

②傷病調整手当の導入

病気欠勤中に健康保険上の傷病手当が満了となった場合、休職手当が発生するまでの間が保障されるように傷病調整手当を導入します。

対象者	全雇用形態
概要	業務外の傷病による欠勤でその手続きをとった場合で、年次有給休暇、ストック有給休暇の残数がなく、かつ健康保険法上の給付(傷病手当金)が満了した場合、休職手当の支給までの間、本人の申請による傷病手当金の不支給決定通知書をもって、傷病調整手当を支給する
手当	基準内賃金の60%とする
その他	健康保険法上の給付(傷病手当金)期間中に、本人の責により不支給となった場合は支給しない

■収入のイメージ(フルタイム社員の場合)



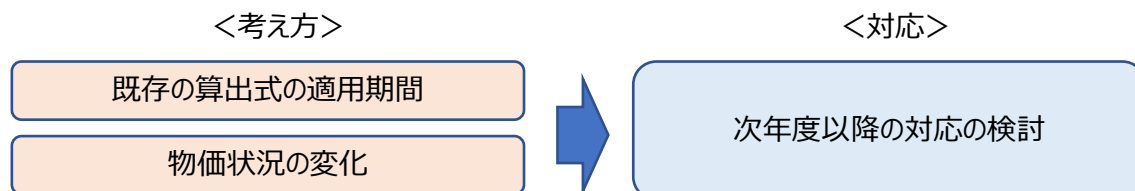
9) グループ共通ベースアップ算出式について

【審議決定事項】

【対象：社員、メイト社員】

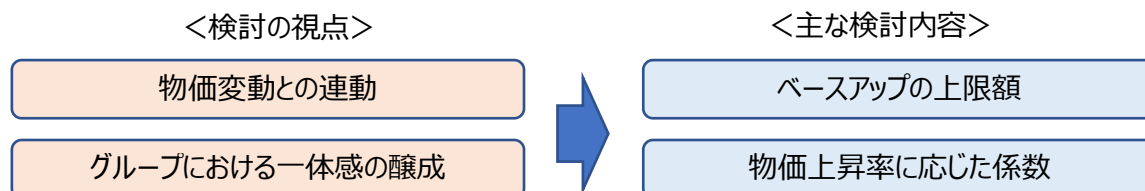
(1) 検討の位置付け

- ・ 現行のグループ共通ベースアップ算出式の適用期間は、2022 年度（2023 年春の交渉）までとなっており、2023 年度（2024 年春の交渉）以降のベースアップへの対応について、これまでの算出式導入による効果や課題等を踏まえ、改めて労使で検討が必要な状況です。
- ・ 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。



(2) 検討を行う上での主なポイント

- ・ 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ました。



(3) 具体的な内容

- ・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。
- ・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

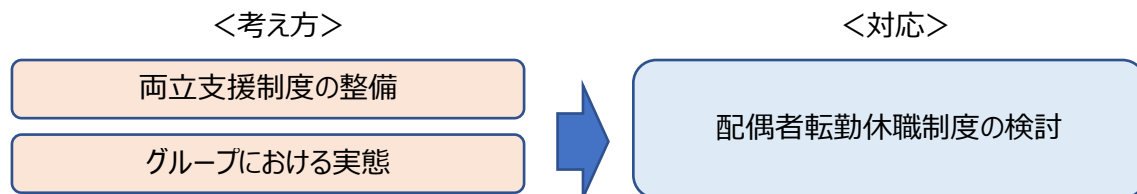
10) 配偶者転勤休職制度の導入について

【審議決定事項】

【対象：全雇用形態】

(1) 検討の位置付け

- グループ労使では、育児や介護をはじめとして、さまざまな両立支援制度整備の取り組みに関する協議をおこなっています。今年度は、その中でも特にメンバーからの要望も多い、配偶者転勤休職制度の導入に向け検討をおこなってきました。



(2) 具体的な内容

- 具体的には、下記内容にて 2023 年 4 月から制度導入を行います。

●制度概要

対象者	全従業員（アルバイトは除く）
取得条件	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 カ月、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、エルダースタッフ時給制：開始日は各月 1 日、終了日は各月末日 フェロー社員、エルダーフェロー：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
休職の取消	・次のいずれかに該当する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、育児休職、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 カ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、会社に速やかに申し出る
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）
主な処遇	・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会社が、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り扱う） ・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り扱う ・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

1 1) キャリア支援制度の拡充について

【審議決定事項】

【対象：メイト社員、フェロー社員】

- ・ メイト社員に社内公募制度を導入します
- ・ フェロー社員に自己申告制度を導入します

(1) 制度拡充の背景と考え方

現在、メイト社員とフェロー社員については、人事異動に制限がある場合があるため、人事異動の前に本人確認を行っています。しかし、会社の裁量で適当であろう人材を選定しているため、フェロー社員の部分では本人がどういったキャリアを望んでいるか把握できていません。また、メイト社員については今以上に様々なことをマルチに行うことが求められる可能性もあり、様々なことにチャレンジしてキャリアアップに繋げていくといった視点においては、制度が十分に整備されている状況ではありません。

メイト社員には、よりキャリアについて意識してもらい様々なことにチャレンジできるように、フェロー社員においては個々人のキャリアをどのように考えているのか会社が把握するために制度拡充を行います。

(2) 社内公募制度の対象者拡大

概要	新規プロジェクトや業務拡大時など人材ニーズをもとに、職務遂行に必要な能力、意欲のある人材を公募する求人型の制度
対象者	社員、 <u>メイト社員</u> 但し、転居を伴う出向中の者、本制度で異動後 3 年経過していない者、育児休業中の者は除く
手続き	募集案件をグループウェアやポスターで公示し、希望者の申請に対して書類選考と部門・人事との面談を行う。審査を通過した場合は、定期人事異動時に合わせて移動させる

(3) 自己申告制度導入の対象者拡大

概要	個々人の働くうえでの業務や進路、異動希望や自己啓発、キャリアプランについての意見や意思を確認し、中長期的な人材の育成に活用する
対象者	社員、メイト社員、 <u>フェロー社員</u>
手続き	原則、年 1 回、所属を通じ配布される自己申告書を記入し、人事に提出しなければならない

12) エルダー社員のストック有給休暇について

【審議決定事項】

【対象：エルダースタッフ、エルダーフェロー】

2022 年 4 月から、エルダースタッフおよびエルダーフェローのストック有給休暇制度が導入され、導入のタイミングでエルダーとなった方は現役時のストック有休を継続することができることとなりました。

一方で、それ以前にエルダーとなった皆さんのストック有休については一度消滅していることもあり、復活させて付与させることはしませんでした。しかしながら、年齢が高くなるにつれ病気になるリスクは高くなりますので、より安心して働けるために雇用形態ごと一定のストック有休を付与することが重要であると考えます。

メイト社員とフェロー社員の無期雇用化は 2018 年度となっており、ストック有休の仕組みについてもこのタイミングで導入された経緯もあることから、社員と社員以外で付与するストック有休を変えます。

現役時の雇用形態	一時的に付与するストック有給休暇				
定年年度	22 年度	21 年度	20 年度	19 年度	18 年度
社員	退職時のストック有休を継続	8 日	6 日	4 日	2 日
メイト社員		4 日	3 日	2 日	1 日
フェロー社員		4 日	3 日	2 日	1 日

13) 社会保険適用範囲拡大に伴う対応

【報告事項】

【対象：エルダースタッフ時給制、エルダーフェローⅠ、フェロー社員Ⅰ】

《今回の報告内容》

- ・社会保険加入範囲拡大に対応して、エルダースタッフ時給制・エルダーフェロー・フェロー社員Ⅰの制度を改定しました
- ・エルダースタッフ時給制に社保加入の働き方を設計しました
- ・制度改定に伴い、移行措置を行いました
- ・労働時間に合わせたシフトパターンを設定しました
- ・エルダースタッフ時給制の有給休暇付与をフェロー社員やエルダーフェローに合わせました

※以下は 2022 年 9 月に審議決定し労使合意した内容となります。

(1) 前提

2022 年 10 月から社会保険への加入範囲が拡大され、一定の条件を満たす場合は社会保険加入が必須となります

●一定の条件

- ①週の所定労働時間が 20 時間以上、②月額賃金が 88,000 円以上、③継続して 2 ヶ月を超えて勤務する、④学生ではない

(2) 課題

- ・エルダースタッフ時給制およびエルダーフェローⅠは社会保険非加入で働いているが、法改正により一定の条件を満たすことになるため、現在の働き方では社会保険に加入となる
- ・エルダースタッフ時給制は週 28 時間未満かつ社会保険非加入の働き方しかない（社保加入の働き方が選択できない）

(3) 考え方

社会保険の加入範囲が変更になるため、加入・非加入の再編を行い、各雇用形態でそれぞれ選択が出来るように設計しなおします。

(4) 変更概要

《現行》

雇用形態	エルダースタッフ	エルダーフェロー		フェロー社員	
区分	時給制	時給制Ⅰ	時給制Ⅱ	フェローⅠ	フェローⅡ
勤務形態	週 5 日以内 週 12 時間以上 28 時間未満	週 5 日以内 週 12 時間以上 28 時間未満	週 4～5 日 週 28 時間以上 37 時間未満	週 2～5 日 週 12 時間以上 28 時間未満	週 4～5 日 週 28 時間以上 37 時間未満
社保	非加入	非加入	加入	非加入	加入

《改定》

雇用形態	エルダースタッフ		エルダーフェロー		フェロー社員	
区分	時給制Ⅰ	時給制Ⅱ	時給制Ⅰ	時給制Ⅱ	フェローⅠ	フェローⅡ
勤務形態	週 5 日以内 週 12 時間以上 20 時間未満	週 4～5 日 週 28 時間以上 37 時間未満	週 5 日以内 週 12 時間以上 20 時間未満	週 4～5 日 週 28 時間以上 37 時間未満	週 2～5 日 週 12 時間以上 20 時間未満	週 4～5 日 週 28 時間以上 37 時間未満
社保	非加入	加入	非加入	加入	非加入	加入

(5) 具体的な内容

①法改正にあわせて、社会保険非加入の場合の労働時間を 20 時間未満に変更します

エルダースタッフ時給制 I およびエルダーフェロー I、フェロー社員 I の労働時間変更

《現行》			《改定》	
週勤務日数	1 日の労働時間	週の労働時間	1 日の労働時間	週の労働時間
週 3 日	—		6 時間	18 時間
週 4 日	6 時間 40 分	26 時間 40 分	4 時間 30 分	18 時間
週 5 日	5 時間 15 分	26 時間 15 分	3 時間 30 分	17 時間 30 分

②エルダースタッフ時給制に社会保険に加入できる時間数の働き方を新たに設計します

i) エルダースタッフ時給制の区分変更

《現行》		《改定》	
雇用形態	エルダースタッフ	雇用形態	エルダースタッフ
区分	時給制		時給制 I
			時給制 II

ii) エルダースタッフ時給制 II の新設

エルダースタッフ時給制が社会保険加入で働けるようにエルダースタッフ時給制 II を新設します。

雇用形態	エルダースタッフ
区分	時給制 II
勤務形態	週 4～5 日 週 28 時間以上 37 時間未満
社会保険	加入

③運用開始日

2022 年 10 月 1 日

(6) 制度移行について

現在、社会保険非加入で働いている方は、社会保険非加入と社会保険加入のどちらかを選択することになります。時間給制で働く場合、社会保険非加入から加入への変更は原則できませんが、今回は法改正対応のため選択し直すこととします。

また、社会保険加入を選択する場合、週 5 日勤務では今までよりも大幅に勤務時間が長くなることを考慮し、週 4 日勤務の選択も可とします。

尚、社会保険非加入から加入への変更や、週 4 日勤務から週 5 日勤務への変更は原則出来ませんが、今回は制度が変わるため選択ができることとします。

《現行》

雇用区分	働き方	社保加入
エルダースタッフ時給制	週 28 時間以内 ・週 4 日 : 26 時間 40 分 ・週 5 日 : 26 時間 15 分	非加入

《改定》

雇用区分	働き方	社保加入
エルダースタッフ時給制 I	週 20 時間以内 ・週 3 日 18 時間 ・週 4 日 18 時間 ・週 5 日 17 時間 30 分	非加入
エルダースタッフ時給制 II	週 28 時間以上 37 時間未満 ・週 4 日 29 時間 ・週 5 日 36 時間 15 分	加入

《現行》

雇用区分	働き方	社保加入
エルダーフェロー時給制 I	週 28 時間以内 ・週 4 日 : 26 時間 40 分 ・週 5 日 : 26 時間 15 分	非加入

《改定》

雇用区分	働き方	社保加入
エルダーフェロー時給制 I	週 20 時間以内 ・週 3 日 18 時間 ・週 4 日 18 時間 ・週 5 日 17 時間 30 分	非加入
エルダーフェロー時給制 II	週 28 時間以上 37 時間未満 ・週 4 日 29 時間 ・週 5 日 36 時間 15 分	加入

(7) シフトの設計について

現状のシフトと他の雇用形態とのシフトのバランスを見ながら、週の勤務日数に合わせたシフトパターンを設定します

●エルダースタッフ時給制（本館、コリドーフジ、エムアイプラザ藤枝）

週の勤務日数	時間帯	休憩	労働時間	
週 4 日勤務以下	9 : 45～17 : 25	60 分	6 時間 40 分	※基本
	9 : 00～16 : 40	60 分	6 時間 40 分	
	9 : 15～16 : 55	60 分	6 時間 40 分	
	9 : 30～17 : 10	60 分	6 時間 40 分	
	9 : 40～17 : 20	60 分	6 時間 40 分	※更衣基本
	11 : 00～18 : 40	60 分	6 時間 40 分	※基本
	10 : 00～17 : 40	60 分	6 時間 40 分	
	10 : 15～17 : 55	60 分	6 時間 40 分	
	10 : 30～18 : 10	60 分	6 時間 40 分	
	10 : 45～18 : 25	60 分	6 時間 40 分	
	11 : 20～19 : 00	60 分	6 時間 40 分	

●エルダースタッフ時給制Ⅰ（本館、コリドーフジ、エムアイプラザ藤枝）

週の勤務日数	時間帯	休憩	労働時間	
週 3 日勤務	9 : 45～16 : 45	60 分	6 時間	※基本
	9 : 00～16 : 00	60 分	6 時間	
	9 : 15～16 : 15	60 分	6 時間	
	9 : 30～16 : 30	60 分	6 時間	
	9 : 40～16 : 40	60 分	6 時間	※更衣基本
	11 : 40～18 : 40	60 分	6 時間	※基本
	10 : 40～17 : 40	60 分	6 時間	
	10 : 55～17 : 55	60 分	6 時間	
	11 : 10～18 : 10	60 分	6 時間	
	11 : 25～18 : 25	60 分	6 時間	
	12 : 00～19 : 00	60 分	6 時間	
週 4 日勤務	9 : 40～14 : 55	45 分	4 時間 30 分	※更衣基本
	9 : 45～15 : 00	45 分	4 時間 30 分	※基本
	13 : 25～18 : 40	45 分	4 時間 30 分	
	11 : 15～16 : 30	45 分	4 時間 30 分	
週 5 日勤務	9 : 40～12 : 40	0 分	3 時間 30 分	※更衣基本
	9 : 45～12 : 45	0 分	3 時間 30 分	※基本
	15 : 10～18 : 40	0 分	3 時間 30 分	
	12 : 30～16 : 00	0 分	3 時間 30 分	

●エルダースタッフ時給制Ⅱ（本館、コリドーフジ、エムアイプラザ藤枝）

週の勤務日数	時間帯	休憩	労働時間
週 4 日勤務または週 5 日勤務	8 : 30～16 : 55	70 分	7 時間 15 分
	8 : 45～17 : 10	70 分	7 時間 15 分
	9 : 00～17 : 25	70 分	7 時間 15 分
	9 : 15～17 : 40	70 分	7 時間 15 分
	9 : 30～17 : 55	70 分	7 時間 15 分
	9 : 40～18 : 05	70 分	7 時間 15 分
	9 : 45～18 : 10	70 分	7 時間 15 分
	10 : 00～18 : 25	70 分	7 時間 15 分
	10 : 20～18 : 45	70 分	7 時間 15 分
	10 : 35～19 : 00	70 分	7 時間 15 分
	10 : 50～19 : 15	70 分	7 時間 15 分
	11 : 05～19 : 30	70 分	7 時間 15 分
	11 : 20～19 : 45	70 分	7 時間 15 分
	11 : 35～20 : 00	70 分	7 時間 15 分
	11 : 50～20 : 15	70 分	7 時間 15 分
	12 : 05～20 : 30	70 分	7 時間 15 分
	12 : 20～20 : 45	70 分	7 時間 15 分
	12 : 35～21 : 00	70 分	7 時間 15 分

※更衣基本

※基本

※基本

●フィロー I、エルダーフィロー短時間勤務者

週の勤務日数	時間帯	休憩	労働時間
週 5 日勤務	9 : 45～16 : 00	60 分	5 時間 15 分
週 4 日勤務以下	9 : 45～17 : 00	60 分	6 時間 15 分
	9 : 45～17 : 25	60 分	6 時間 40 分
	9 : 00～16 : 40	60 分	6 時間 40 分
	9 : 15～16 : 55	60 分	6 時間 40 分
	11 : 45～19 : 00	60 分	6 時間 15 分
	12 : 00～19 : 40	60 分	6 時間 40 分
	11 : 30～19 : 10	60 分	6 時間 40 分
	11 : 00～18 : 40	60 分	6 時間 40 分
	9 : 30～17 : 10	60 分	6 時間 40 分
	9 : 45～17 : 15	60 分	6 時間 30 分
	11 : 45～19 : 25	60 分	6 時間 40 分
	10 : 30～18 : 10	60 分	6 時間 40 分
	11 : 15～18 : 55	60 分	6 時間 40 分
	10 : 00～17 : 40	60 分	6 時間 40 分

●フィロー I、エルダーフィロー短時間勤務者

週の勤務日数	時間帯	休憩	労働時間	
週 3 日勤務	9 : 45～16 : 45	60 分	6 時間	※基本
	9 : 00～16 : 00	60 分	6 時間	
	9 : 15～16 : 15	60 分	6 時間	
	9 : 30～16 : 30	60 分	6 時間	
	9 : 40～16 : 40	60 分	6 時間	※更衣基本
	11 : 40～18 : 40	60 分	6 時間	※基本
	10 : 40～17 : 40	60 分	6 時間	
	10 : 55～17 : 55	60 分	6 時間	
	11 : 10～18 : 10	60 分	6 時間	
	11 : 25～18 : 25	60 分	6 時間	
	12 : 00～19 : 00	60 分	6 時間	
週 4 日勤務	9 : 40～14 : 55	45 分	4 時間 30 分	※更衣基本
	9 : 45～15 : 00	45 分	4 時間 30 分	※基本
	13 : 25～18 : 40	45 分	4 時間 30 分	
	11 : 15～16 : 30	45 分	4 時間 30 分	
週 5 日勤務	9 : 40～12 : 40	0 分	3 時間 30 分	※更衣基本
	9 : 45～12 : 45	0 分	3 時間 30 分	※基本
	15 : 10～18 : 40	0 分	3 時間 30 分	
	12 : 30～16 : 00	0 分	3 時間 30 分	

(8) 有給休暇の付与日数について

エルダースタッフ時給制Ⅱの設計に併せ、エルダースタッフ時給制の有給休暇の付与日数をフェロー社員やエルダーフェローと合わせて設計します。

《現行》					
週契約日数・時間	2年以下	2年超3年	3年超4年	4年超5年	5年超
週5日かつ週28時間未満契約	12日	14日	16日	18日	20日
週4日かつ週28時間未満契約	9日	10日	12日	13日	15日
週3日	6日	8日	9日	10日	11日

《改定》

週契約日数	2年以下	2年超3年	3年超4年	4年超5年	5年超
週5日	12日	14日	16日	18日	20日
週4日	9日	10日	12日	13日	15日
週3日	6日	8日	9日	10日	11日

尚、年次有給休暇は週の勤務日数によって付与日数が異なります。したがって、勤務日数が減る場合には有給休暇の付与も少なくなります。

(9) 通勤手当について

週の勤務日数を3日とした場合、通勤手当は事前に支払われず、月の出勤日数によって翌月の給与支給時に支払われることとなります。尚、勤務日数変更による通勤手当の新たな手続きはありません。

● 勤務日数を3日とした場合の支払い対象期間と通勤手当支給日

支払い対象期間		通勤手当支給日
エルダースタッフ時給制	エルダーフェロー	
4月1日～4月30日	4月11日～5月10日	5月給与
5月1日～5月31日	5月11日～6月10日	6月給与
6月1日～6月30日	6月11日～7月10日	7月給与
7月1日～7月31日	7月11日～8月10日	8月給与
8月1日～8月31日	8月11日～9月10日	9月給与
9月1日～9月30日	9月11日～10月10日	10月給与
10月1日～10月31日	10月11日～11月10日	11月給与
11月1日～11月30日	11月11日～12月10日	12月給与
12月1日～12月31日	12月11日～1月10日	1月給与
1月1日～1月31日	1月11日～2月10日	2月給与
2月1日～2月28日	2月11日～3月10日	3月給与
3月1日～3月31日	3月11日～4月10日	4月給与

14) 要保護Cの所定労働日数低減措置について

【報告事項】

【対象：全雇用形態】

要保護者Cで働く場合、1日の所定労働時間を短くする働き方とは別に、所定労働日数を短く働くことができるようにしました

※以下は2022年10月に審議決定し、労使で覚書を交わした内容となります

(1) 経緯と変更点

現在、要保護者Cとして働く場合、1日の所定労働時間を短くして働くことは出来ませんが、治療方法などによっては1日の所定労働時間を短くするより、週の勤務日数を減らす方が適している場合があります。

このような場合に対応できるように、1日の所定労働時間短縮と週の労働日数の低減のうち、治療に適した方法を選択できるように変更します。

(2) 具体的な内容

要保護者Cが週の労働日数を短く働くことが出来るようにします。

週勤務日数	4日（休日3日）
月の休日数	原則、14日（各個休日が10日の月のみ15日）
1日の労働時間	7時間45分

(3) 導入時期

- ・2022年11月1日から運用を開始することとします
- ・労働協約の改定については、2023年4月1日に改定することとし、改定までは労使で覚書を交わし対応することとします

(4) 制度全体の概要

所定労働時間 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）」 ※併用不可
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 ※“通常の所定労働時間”の勤務が不可能な場合は、休業・休職（の延長）を命ずる
実施の要件	産業医が、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 ※原則として、休業・休職から通常勤務への移行をサポートし、長期的な通常勤務の遂行につなげるための一時的な措置との位置づけ
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 ・賞与の支給基準月額は、上記の時間按分して算出した額
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、指定の役割給等に格付ける ・復職時以外の一時的な要保護判定を理由とした役割給等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

※参考

《要保護とは》

疾病等により、ひと月以上の欠勤や休職となった場合、復職するにあたっては産業医が業務の制限が必要かどうか判断します。必要と判断した場合、会社は安全配慮義務として、対象者の健康回復のために就業の禁止や勤務時間の短縮など必要な措置を取らなければなりません。

《要保護勤務とは》

要保護の対象者が復職する際、産業医が、業務の制限が必要と判断した場合、会社は産業医指導のもと時間を短くした働き方を指示することがあります。その働き方を要保護勤務と言い、要保護勤務中は過激な業務は禁止し、簡易な業務を行うことが前提となり、要保護者の分類として A～C に分かれています。

要保護者 A：通常勤務

要保護者 B：残業、休日出勤の禁止

要保護者 C：勤務時間を短縮（6 時間勤務、7 時間勤務）

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

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分かりました。

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。

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 なお、3年に休職期間は含まない
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

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	産業医が、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部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作りの支援

- 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

高年齢者安定法(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る一方で、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 ● 後任人財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賞与評価タ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、ハラスメント撲滅に向けた対応等)

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。

V. 働きやすい職場環境をめざして

1) 2022年度の取り組みについて

【一部審議決定事項】

「日本一働きやすい会社＝従業員満足度の高い企業グループ」を基本理念として「総実労働時間の短縮」「職場風土改革」「業務改善」など働く環境の整備が進められています。

2022年度は例年よりも「時間管理」についてより強い姿勢での対応を会社主体で行ってきました。組合としても、職場委員会を通じてメンバーに働く環境について様々なヒアリングを行い、その出た意見を執行部で議論し、会社と情報の共有や提言を行ってきました。

(1) 所定労働時間の見直しについて

【審議決定事項】

【対象：社員、メイト社員、エルダースタッフ月給制】

ポイント

- ・フルタイム勤務者の1日の所定労働時間を5分短縮します
- ・上記に伴い、週の平均所定労働時間と年間所定労働時間を変更します
- ・1日の所定労働時間に合わせた新たなシフトに変更します

①これまでの経緯と方向性

ワークライフバランスの充実による従業員満足度向上や採用条件の引上げによる採用競争力向上を目的に、2020年度から総実労働時間の短縮として、休日数の変更や所定労働時間の短縮を行ってきました。

昨年度の春の交渉では2023年度から所定労働時間を10分短縮することを検討してお伝えしましたが、4月からフロア限定で19時閉店を目指していることや大きな組織変更も控え、また、要員が大幅に減り、今後さらに減り続けるといった状況を考慮した場合、所定労働時間を大幅に短くすることはメンバーの負担に繋がる可能性があります。

一方で、目指すべき所定労働時間や休日日数に対しては乖離がありますので、次年度以降も引き続き所定労働時間短縮や休日日数の増加に向けた取り組みを行うことを前提に、本年度については1日の所定労働時間短縮で出来得る最小限の取り組みを行うこととします。

2020年度	休日数の変更（各個休日＋6日間）
2021年度	所定労働時間短縮（7時間55分⇒7時間45分）

※目指すべき所定労働時間（休憩時間）と休日数

1日の所定労働時間：7時間20分（休憩時間70分）
年間休日数：120日

②具体的な内容

i) 所定労働時間の変更

●所定労働時間

	現行		改定	差
1日の所定労働時間	7時間45分		7時間40分	▲5分
年間の所定労働時間	1906時間30分		1886時間	▲20時間30分
1週間の平均所定労働時間	36時間39分		36時間16分	▲23分

●半日の取り扱いについて

半日の取り扱いに変更はありません。

フルタイム勤務の場合の半日時間：3 時間 50 分

②勤務シフトの見直し

i) 社員、メイト社員、エルダースタッフ月給制（全館）

シフト番号	勤務区分	名称	始業時間	終業時間	休憩時間	労働時間	備考
1	1001	シフト 1	7:00	16:10	1:30	7:40	
2	1002	シフト 2	7:30	16:40	1:30	7:40	
3	1003	シフト 3	8:00	17:10	1:30	7:40	
4	1004	シフト 4	8:15	17:25	1:30	7:40	
5	1005	シフト 5	8:30	17:40	1:30	7:40	
6	1006	シフト 6	8:45	17:55	1:30	7:40	
7	1007	シフト 7	9:00	18:10	1:30	7:40	
8	1008	シフト 8	9:15	18:25	1:30	7:40	
9	1009	シフト 9	9:30	18:40	1:30	7:40	
10	1010	シフト 10	9:45	18:55	1:30	7:40	基本
11	1011	シフト 11	10:00	19:10	1:30	7:40	
12	1012	シフト 12	10:15	19:25	1:30	7:40	
13	1013	シフト 13	10:30	19:40	1:30	7:40	
14	1014	シフト 14	10:45	19:55	1:30	7:40	
15	1015	シフト 15	11:00	20:10	1:30	7:40	
16	1016	シフト 16	11:15	20:25	1:30	7:40	
17	1017	シフト 17	11:30	20:40	1:30	7:40	
18	1018	シフト 18	11:45	20:55	1:30	7:40	
19	1019	大晦日 1	8:45	17:30	1:30	7:15	
20	1020	大晦日 2	9:00	17:45	1:30	7:15	
21	1021	大晦日 3	9:15	18:00	1:30	7:15	
22	1022	大晦日 4	9:30	18:15	1:30	7:15	
23	1023	大晦日 5	9:45	18:30	1:30	7:15	
24	1024	I M I F 業務	22:00	6:35	1:10	7:25	
30	1030	ロング 1	9:00	19:00	1:30	8:30	
31	1031	ロング 2	9:15	19:15	1:30	8:30	
32	1032	ロング 3	9:30	19:30	1:30	8:30	
33	1033	ロング 4	9:45	19:45	1:30	8:30	
34	1034	ロング 5	9:30	20:00	1:30	9:00	
40	1040	ショート 1	9:00	17:30	1:30	7:00	
41	1041	ショート 2	9:15	17:45	1:30	7:00	
42	1042	ショート 3	9:30	18:00	1:30	7:00	
43	1043	ショート 4	9:45	18:15	1:30	7:00	
44	1044	ショート 5	9:45	17:45	1:30	6:30	
51	1051	更衣初商	8:40	17:55	1:30	7:45	
52	1052	更衣通常	9:40	18:55	1:30	7:45	
53	1053	更衣大晦日	9:40	18:25	1:30	7:15	

③今後の検討の方向性

- ・ 2023 年度 5 分短縮
- ・ 2024 年度 フェロー社員の労働時間短縮
- ・ 2025 年度 更なる労働時間短縮を検討

(2) 各個休日の編成変更について

【審議決定事項】

【対象者：社員、メイト社員、エルダースタッフ月給制】

①現状の状況

現在の年間各個休日は 111 日あり、毎月 9 日で設定した場合は 108 日となるため、残りの 3 日間分を 3 か月に分けて取得するようにしています。1 日分は元日の店舗休業日で設定していますが、残りの 2 日分については各所属で 10 日間の各個休日取得月を設定しています。

●各個休日 111 日の内訳

各個休日を毎月 9 日で設定	108 日
元日の店舗休業日	1 日
所属毎に設定	2 日

②課題と考え方

所属毎に各個休日 10 日取得月が異なり、期の途中で期間辞令を含めた人事異動で所属が変更になった場合、各個休日の取得ができない可能性があります。この課題を解消するため、10 日取得月を全所属で同じ月に設定します。

●各個休日を取得できない例（10 月に異動）

9 月までの所属	10 月からの所属
5 月、10 月	4 月、9 月

10 月に取得予定だった各個休日が取得できない

③具体的な内容

売上規模や繁閑、連休取得者の少ない月などを考慮した設定とします。

月 10 日の各個休日設定月： 4 月・8 月・1 月

(3) 時間管理について

労働時間管理をきちんと行うために、今年度は「未打刻ゼロ、休日出勤ゼロ、時差時間 5 時間以内」を徹底する取り組みを行いました。基本的には IDLM（PC 使用時間適正化システム）で確認できる実態をもとにそれぞれの取り組みを行っています。

時間管理をする上でポイントとなる項目、課題がある項目については、毎月の労働時間管理推進委員会で確認をし、必要に応じて発信をしたり面談をしたりしています。

①未打刻について

未打刻については、5 月に未打刻撲滅の発信をするなどの取り組みを行いました。そのため大幅に改善されていますが、12 月の繁忙期は増加してしまいました。

ひと月の未打刻が 2 日以上の場合、または、2 ヶ月連続で 1 回以上の未打刻があった場合は、本人及び上長が人事と面談を行い、改善に向けて取り組んでいます。

時間外を意識するあまり打刻しないということは絶対にしてはならないことです。困った事態にならないように、業務の状況や進捗などは常に上長と確認しながら進めることを心掛けましょう。

●未打刻にならないために

出勤の場合は職場に入る直前に、退勤の場合は職場から出てすぐに、打刻することを習慣づけるようにしましょう。職場とは、店頭部門は各フロアの鉄扉より内側、後方部門はご自分の席、となります。

②休日出勤について

一部では、休日に少し出社して業務を行う、というケースもなくはありませんでした。また、PC ログインのためにアカウントを貸与してしまうケースもありました。このようなこともあり、休日出勤に関わるルールなどを整理し、発信することで抑制につなげました。

《休日出勤に関わるルール》

- ・ 休日に少しでも業務を行った場合、扱いは休日ではなく出勤扱いとなります。
- ・ その場合、同月同週に代休を取得する必要があります。また、1 時間業務を行い帰ったという事になれば、残りの 6 時間 45 分については遅刻や早退の扱いとなります。

休日に業務を行うことがないように、日頃から自身の業務をコントロールすることを心掛けてください。

③時差時間 5 時間以内について

1 月の実態では、ほとんどの方が 5 時間以内となっています。一方で、PC の稼働状況だけでは把握できない時差時間（打戻り）がある可能性もあります。引き続き 5 時間以内を意識し、最終的にはゼロとなるように徹底していきましょう。また、PC 時間では把握できない時差時間についてもなくす必要があります。

④自動時間外計上時間（勤務時間前後 15 分）について

自動時間外計上時間は、前後 15 分を超えると自動的に時間外の扱いとなるシステムのことで、時間外をつけられない時間ではありません。

その時間帯に業務を行う場合は時間外勤務となりますので必ず時間外の申請を行うようにしてください。上長やその補佐となる皆さんは正しい理解をし、前後 15 分を利用して業務指示をした場合は時間外として扱うようにしてください。

(4) 評価面談について

職場委員会で評価運用の実態を確認したところ、現状の評価フローの通りに出来ている所属と出来ていない所属がある事が分かりました。

●職場委員会での声

- ・一部の所属や雇用形態で面談が行われていない人と、目標設定面談とフィードバック面談を同時にしている所属があった
- ・一部の所属(店頭)では、上長も部下も忙しく面談をやりたくてもお互いに声を掛けにくい状況があった
- ・面談は上長が対面でしっかりと話を聞こうとする姿勢やアドバイスがあり納得感があった
- ・面談の時だけでなく、普段から会話のキャッチボールができていたため納得感があった
- ・面談の時しか話をしないため、日々のコミュニケーション不足を感じる
- ・面談の時間が15分程度と短く、言いたいことが言えなかった
- ・フィードバックがないのでどう評価されているかわからない

目標設定面談やフィードバック面談は、会社の目標達成、円滑な運営には重要な要素となります。しかしながら、全体的にスケジュールやルール、扱うべき内容などについて、認識にバラつきがある事が見えてきました。もう一度整理を行い、発信していくことを計画しています。

(5) フレックス勤務の本格導入について

後方スタッフを中心としたフレックスタイム勤務のトライアルを上期に実施し、下期から本格導入することとなりました。一部でフレックス勤務なのに時間管理が厳しく運用しにくいという声もありますが、正しい時間管理ができれば運用も緩和することとなっています。まずは正しい時間管理の徹底を行うとともに、効率的に業務を進めていきましょう。

(6) ハラスメントについて

ハラスメント防止への取り組みとして、e-ラーニング受講を全従業員対象に実施しました。また、ハラスメント防止標語を社内に掲示し、意識向上を図りました。

掲示時期	標語
4月	目を見て気持ちのこもった挨拶をしよう
5月	相手の話は聞く姿勢をもって聞こう
8月	人の意見は前向きに捉えよう
10月・11月	褒め上手、褒められ上手になろう
12月・1月	誰もが話しかけやすい態度を意識しよう

(7) 組織改正について

2023 年度から会社組織が大きく変わります。概要は 2 月中旬に会社で行った説明会の通りですが、基本的には少ない要員数でも組織としてきちんと機能するように「組織運営の効率化」を目的に行います。

今まで数十年にわたり運営してきた各階に SM や ASM が常にいるという環境ではなくなりますので、最初は混乱することも予想されますが、目的を理解し、働きやすい組織となるように全員で力を合わせていきましょう。

組合としても、職場委員会などで状況を都度確認しながら会社と情報共有をしていき、改善できることは改善できるように進めていきます。

●組織改正の主な内容

- フロア付きの SM や ASM がなくなり、数名のマネージャーとアシスタントマネージャーが全館をマネジメントする
- 店頭運営上の付帯業務をまとめて行うチームに数十人規模のスタイリストが配置され、催事運営やサービス機能の運営、繁忙箇所への要員配置を行う
- バイヤーチームを作り、カテゴリに拘ることなく新しい価値を創造し、顧客満足の最大化を図る

組織改正による業務の集約化で今まであまり進まなかった業務改善が進むことが期待できます。最初は手探りとなるかもしれませんが、意見を出しあうことで業務改善は進みますので全員が当事者意識を持って意見を出し合いきましょう。

(8) 職場風土について

これまでに記載しました時間管理や評価面談の他にも、方針説明や決算説明、サービスカウンターの集約や 12 月の延刻など会社の取り組みについて職場委員会で皆さんの声を集約してきました。その中で特に、ステージ A を含む経営層とステージ B の皆さんとの間や、ステージ B の皆さんとその部下の皆さんとの間など、様々なシーンでコミュニケーションが足りていないと感じました。

会社としても「笑顔・挨拶・対話」を年度初めに発信し、個別面談や方針説明、その質問会を開催するなど、コミュニケーション向上の取り組みは行なっていますが、何かを実行するにあたっての経緯や考え方を事前に共有していないため、理解や納得性といった部分で違和感があるのだと捉えています。

1 月に実施した経営懇話会では、会議という形よりもっとフランクに、例えば現場で「こういった考えでこういったことを実施していきたいけどどうだろう？」といった対話をして欲しいと組合からも要望を出しています。

会社からもコミュニケーション向上は会社の方針を具体的な施策にして実施していくためには非常に重要であると話を頂いていますので、メンバーの皆さんも上司部下や先輩後輩に関わらず、様々なことについて自分の意見をもって報告・連絡・相談をするようにしていきましょう。

2) 2023年度の取り組みについて

(1) 総実労働時間短縮の取り組みについて

2023年度はフルタイム勤務では働くメンバーの所定労働時間を5分短縮しますが、これ以上の短縮を行うためには、フェロー社員の年間の勤務時間と所定労働時間が逆転してしまうため、まずはフェロー社員の勤務時間を短縮することを検討しています。

目標としている所定労働時間を7時間20分（休憩70分）とした場合のことを考慮し、2024年度からはフェロー社員の勤務時間を7時間となるように検討しています。また、フェロー社員の場合、時間が短くなると収入が減ることになりますので、年間の収入は減らないように時間給を調整することを検討しています。

また、2025年度以降に所定労働時間を目標としている時間まで短縮できるように引き続き労使で検討していきます。

所定労働時間を短くするためには、積極的なシフト運用とシフト運用する中で時間外とならないようにすることが重要となります。

2023年度は、所定労働時間短縮に伴う影響などを確認しつつ、次へのステップに進めるかどうか、メンバーに確認しながら進めていきます。

(2) 時間管理の徹底について

引き続き、未打刻ゼロ・休日出勤ゼロ・時差時間5時間以内の確認を行うとともに、時間管理を正しく理解し正しく運用するためのガイドブックを作成し、メンバー全員に配布できるようにします。

(3) 評価フローの徹底について

正しく評価運用されていない実態があるため、評価面談が始まる前に会社のTeamsを利用して、正しく評価運用するための動画配信を行います。

(4) 組織改正について

組織変更によって起きている実態を把握し、会社と共有しながら改善が必要なものに対しては改善できるように進めていきます。

(5) 風土改革について

コミュニケーション向上は今後の目標を達成していくために非常に重要な課題です。引き続き職場委員会やVOICEなどで状況を確認するとともに、コミュニケーション向上の阻害要因となるようなことをアンケートなどで収集、精査してから会社と共有し、コミュニケーション向上に繋がる取り組みを行います。

VI. 2023年度労使通年協議について

2023 年度の労使通年協議は、以下の項目について行っていきます。

賞与制度について	今後の基本となる支給表の検討
社員ステージ C 人事制度について	・ 新人事賃金制度の移行方法 ・ 評価フォーマット見直しの検討
メイト社員人事制度について	・ メイト社員人事賃金制度改定の再検討 ・ 評価フォーマット見直しの検討 ・ 確定拠出年金導入の検討
エルダー社員制度について	雇用期間延長に向けた検討
働く環境の整備	・ フェロー社員の働く時間について（1 日 7 時間の検討） ・ 所定労働時間短縮に向けた検討 ・ コミュニケーション向上に向けた取り組み ・ 2023 年度に実施する取り組みの実態把握

Ⅶ. 労働協約の改定について

1) 社員労働協約の改定

審議決定事項

(1) 本則の変更点

章・節・表題	条・表題	変更点
第5章 人事 第1節 人事	第510条（短時間勤務制度）	新設
第5章 人事 第2節 休職	第511条（休職）	配偶者転勤休職制度導入
第6章 労働条件 第1節 就業時間	第601条（労働時間） 第603条（休憩時間）	所定労働時間変更
第6章 労働条件 第2節 休日・休暇	第612条（休日） 第613条（年次有給休暇）	所定労働時間変更 短時間勤務制度への対応

(2) 付属諸規程の変更点

規程・条文タイトル	変更点
就業形態規程 第302条（就業時間及び 休憩時間）	所定労働時間変更に伴うシフト変更
休日規程 第102条（休日数）	各個休日の月10日取得月設定
時間外・休日勤務に関する 規程 第13条（短時間勤務者の 制限）	新設
賃金規定 第1章 第102条 第2章 本給 第201条（原則） 第202条（ベース給） 第203条（資格給） 第204条（役割成果給） 第205条（役割給） 第206条（個人成果給） 第210条（職務異動による 役割成果給の変更） 第211条（役割給および役 割成果給の変更） 第212条（昇格時の格付 け） 第213条（ステージC-tの 格付）	ステージC 人事賃金制度改定に伴う変更

第 214 条（メイト社員から社員に採用された場合の格付）	
賃金規定 第 3 章 諸手当 第 303 条（時間外勤務手当・深夜勤務手当） 第 304 条（休日勤務手当）	表記の見直し 所定労働時間短縮に伴う、1 分あたりの賃金額変更
賃金規定 第 3 章 諸手当 第 306 条（傷病調整手当）	新設
賃金規定 別表	ベースアップ反映 ステージ C 人事賃金制度改定に伴う本給表の見直し
退職給付規程 第 3 章 確定拠出年金	諒解事項の期日経過による削除
キャリア形成支援制度 第 7 章 グループライフイベント再雇用制度	対象家族の状況証明に関する補足 申請事由の追加
キャリア形成支援制度 第 9 章 カムバック再雇用制度	新設
育児休業規程 第 10 条（子が 1 歳に達する日以前の特例）	有給 5 日は 4 週の範囲であることの明記
介護・介護準備勤務規程 第 6 条（勤務時間帯）	週休日 3 日の対応
短時間勤務制度	新設
配偶者転勤退職制度	新設
出張規程 第 4 章 海外出張 第 406 条（滞在費）	物価高に伴う水準引き上げ
国内出向規程	出向中の労働条件の整理
安全衛生管理規程	要保護者 C の所定労働日数低減措置
健康情報等の取扱規程 第 1 条（目的） 第 5 条（健康情報等を取り扱う目的等の通知方法及び本人同意の取得方法） 第 8 条（健康情報等を第 3 者に提供する場合の取扱い）	個人情報保護法の改正による条数繰り下げ

第 9 条（第 3 者から健康情報等の提供を受ける場合の取扱い	
---------------------------------	--

２）メイト社員労働協約の改定

審議決定事項

（１）本則の変更点

章・節・表題	条・表題	変更点
第５章 人事 第１節 人事	第５１１条（短時間勤務制度）	新設
第５章 人事 第２節 休職	第５１２条（休職）	配偶者転勤休職制度導入
第６章 労働条件 第１節 就業時間	第６０１条（労働時間） 第６０３条（休憩時間）	所定労働時間変更
第６章 労働条件 第２節 休日・休暇	第６１２条（休日） 第６１３条（年次有給休暇）	所定労働時間変更 短時間勤務制度への対応

（２）付属諸規程の変更点

規程・条文タイトル	変更点
就業形態規程 第３０２条（就業時間及び 休憩時間）	所定労働時間変更に伴うシフト変更
休日規程 第１０２条（休日数）	各個休日の月１０日取得月設定
時間外・休日勤務に関する 規程 第１３条（短時間勤務者の 制限）	新設
賃金規定 第３章 諸手当 第３０３条（時間外勤務手 当・深夜勤務手当） 第３０４条（休日勤務手 当）	表記の見直し 所定労働時間短縮に伴う、１分あたりの賃金額変更
賃金規定 第３章 諸手当 第３０６条（傷病調整手 当）	新設
賃金規定 別表	ベースアップ反映
キャリア形成支援制度	社内公募制度新設
キャリア形成支援制度 第７章 グループライフベン ト再雇用制度	対象家族の状況証明に関する補足 申請事由の追加
キャリア形成支援制度 第９章 カムバック再雇用制 度	新設
育児休業規程	有給５日は４週の範囲であることの明記

第 10 条（子が 1 歳に達する日以前の特例）	
介護・介護準備勤務規程 第 6 条（勤務時間帯）	週休日 3 日の対応
短時間勤務制度	新設
配偶者転勤休職制度	新設
国内出向規程	出向中の労働条件の整理
安全衛生管理規程	要保護者 C の所定労働日数低減措置
健康情報等の取扱規程 第 1 条（目的） 第 5 条（健康情報等を取り扱う目的等の通知方法及び本人同意の取得方法） 第 8 条（健康情報等を第 3 者に提供する場合の取扱い） 第 9 条（第 3 者から健康情報等の提供を受ける場合の取扱い）	個人情報保護法の改正による条数繰り下げ

３）フェロー社員労働協約の改定

審議決定事項

（１）本則の変更点

章・節・表題	条・表題	変更点
第５章 人事 第１節 人事	第５１１条（短時間勤務制度）	新設
第５章 人事 第２節 休職	第５１２条（休職）	配偶者転勤休職制度導入
第６章 労働条件 第２節 休日・休暇	第６１２条（休日） 第６１３条（年次有給休暇）	短時間勤務制度への対応

（２）付属諸規程の変更点

規程・条文タイトル	変更点
時間外・休日勤務に関する規程 第１３条（短時間勤務者の制限）	新設
賃金規定 第３章 諸手当 第３０６条（傷病調整手当）	新設
キャリア形成支援制度	自己申告制度新設
キャリア形成支援制度 第７章 グループライフイベント再雇用制度	対象家族の状況証明に関する補足 申請事由の追加
キャリア形成支援制度 第９章 カムバック再雇用制度	新設
育児休業規程 第１０条（子が１歳に達する日以前の特例）	有給５日は４週の範囲であることの明記
介護・介護準備勤務規程 第６条（勤務時間帯）	週休日３日の対応
短時間勤務制度	新設
配偶者転勤休職制度	新設
国内出向規程	出向中の労働条件の整理
安全衛生管理規程	要保護者Ｃの所定労働日数低減措置
健康情報等の取扱規程 第１条（目的） 第５条（健康情報等を取り扱う目的等の通知方法及び本人同意の取得方法）	個人情報保護法の改正による条数繰り下げ

第 8 条（健康情報等を第 3 者に提供する場合の取扱い） 第 9 条（第 3 者から健康情報等の提供を受ける場合の取扱い）	
---	--

４）エルダースタッフ労働協約の改定

審議決定事項

（１）本則の変更点

章・節・表題	条・表題	変更点
第５章 人事 第１節 人事	第５０３条（エルダースタッフの区分）	社保対応に伴う対応
第５章 人事 第１節 人事	第５１１条（短時間勤務制度）	新設
第５章 人事 第２節 休職	第５１２条（休職）	配偶者転勤休職制度導入
第６章 労働条件 第１節 就業時間	第６０１条（労働時間） 第６０３条（休憩時間）	所定労働時間変更
第６章 労働条件 第２節 休日・休暇	第６１２条（休日） 第６１３条（年次有給休暇）	所定労働時間変更 短時間勤務制度への対応

（２）付属諸規程の変更点

規程・条文タイトル	変更点
休日規程 第１０２条（休日数）	各個休日の月１０日取得月設定
時間外・休日勤務に関する規程 第１３条（短時間勤務者の制限）	新設
賃金規定 第３章 諸手当 第３０３条（時間外勤務手当・深夜勤務手当） 第３０４条（休日勤務手当）	表記の見直し 所定労働時間短縮に伴う、１分あたりの賃金額変更
賃金規定 第３章 諸手当 第３０６条（傷病調整手当）	新設
キャリア形成支援制度 第７章 グループライフイベント再雇用制度	対象家族の状況証明に関する補足 申請事由の追加
キャリア形成支援制度 第９章 カムバック再雇用制度	新設
育児休業規程 第１０条（子が１歳に達する日以前の特例）	有給５日は４週の範囲であることの明記
短時間勤務制度	新設
配偶者転勤休職制度	新設

国内出向規程	出向中の労働条件の整理
安全衛生管理規程	要保護者 C の所定労働日数低減措置
健康情報等の取扱規程 第 1 条（目的） 第 5 条（健康情報等を取り扱う目的等の通知方法及び本人同意の取得方法） 第 8 条（健康情報等を第 3 者に提供する場合の取扱い） 第 9 条（第 3 者から健康情報等の提供を受ける場合の取扱い）	個人情報保護法の改正による条数繰り下げ

５）エルダーフェロー労働協約の改定

審議決定事項

（１）本則の変更点

章・節・表題	条・表題	変更点
第５章 人事 第１節 人事	第５０３条（エルダーフェローの区分）	社保対応に伴う対応
第５章 人事 第１節 人事	第５１１条（短時間勤務制度）	新設
第５章 人事 第２節 休職	第５１２条（休職）	配偶者転勤休職制度導入
第６章 労働条件 第２節 休日・休暇	第６１２条（休日） 第６１３条（年次有給休暇）	短時間勤務制度への対応

（２）付属諸規程の変更点

規程・条文タイトル	変更点
時間外・休日勤務に関する規程 第１３条（短時間勤務者の制限）	新設
賃金規定 第３章 諸手当 第３０３条（時間外勤務手当・深夜勤務手当） 第３０４条（休日勤務手当）	表記の見直し 所定労働時間短縮に伴う、１分あたりの賃金額変更
賃金規定 第３章 諸手当 第３０６条（傷病調整手当）	新設
キャリア形成支援制度 第７章 グループライフイベント再雇用制度	対象家族の状況証明に関する補足 申請事由の追加
キャリア形成支援制度 第９章 カムバック再雇用制度	新設
育児休業規程 第１０条（子が１歳に達する日以前の特例）	有給５日は４週の範囲であることの明記
短時間勤務制度	新設
配偶者転勤休職制度	新設
国内出向規程	出向中の労働条件の整理
安全衛生管理規程	要保護者Ｃの所定労働日数低減措置
健康情報等の取扱規程 第１条（目的）	個人情報保護法の改正による条数繰り下げ

第 5 条（健康情報等を取り 扱う目的等の通知方法及び 本人同意の取得方法 第 8 条（健康情報等を第 3 者に提供する場合の取扱 い） 第 9 条（第 3 者から健康情 報等の提供を受ける場合の 取扱い	
--	--

自己啓発支援制度 申請方法変更のご案内

2023 年度分(4 月 1 日申請分)から forms 申請になります。

昨年度より、「メンバーの利便性の向上」として、オンライン化（メール申請）に取り組んでまいりました。

2023 年 4 月 1 日申請分からは、「申請の不備とそれに伴う振り込みの遅延など」を減らすため、forms 申請に変更します。申請方法を変更することで、必要な内容をスムーズに入力できるようになります。

現在使用している申請書及びメールによる受付はできなくなります。




自己啓発支援制度申請 forms

QR コード及び URL は 4 月 1 日～使用可能

URL : <https://forms.office.com/r/XiZQNQHxyiC>

【参考】対象者・補助額・補助対象範囲

対象者	・三越伊勢丹グループ労働組合を構成する企業における直接雇用従業員（アルバイトと学生は対象外とする）
補助額	組合員：総額に対して 1/2 年間利用上限 40,000 円/人 非組合員：総額に対して 1/4 年間利用上限 20,000 円/人 ・「組合員」「非組合員」についての取り扱いは申請時点とし、年度中に変更の場合は組合員上限を適用 ・受験・受講ともに費用支払い後の領収書をもって申請を受付ける（可否・受講修了したかは問わず） ・年間利用累計額は毎年 4 月 1 日～翌年 3 月 31 日までに本制度の申請を行い受理された分まで ・厚生労働省教育訓練給付制度との併用可 ※別途手続きが必要なため申請前に組合に要連絡 ・実際の申請書受付日より遡って 1 年以内の本人名義の領収書に限定
補助対象範囲	◎資格・講座の受験料・受講料：（国家資格、公的資格、民間資格、厚生労働省教育訓練給付制度対象の資格・講座、ビジネススクール、趣味・カルチャースクール等、有料の自己啓発セミナー） ×テキスト代（但し、資格取得条件、講座受講料に含まれる場合のみ） ×資格の更新料 ×資格登録料のみ申請（受験料と一緒にの場合は対象） ×更新のためのセミナー受講・教材費（テキスト等）のみの申請 ×IMGU で存在が確認できない団体 ×入社前および組合加入前の受講や資格取得については対象としない

詳しくは 3 月下旬～組合 HP・LINE・ポスターなどでお知らせするので
必ず見てくださうさね！

