



一人ひとりの「ちがい」を「ちから」に
～お互いの良さを認め合って、イキイキとした職場を実現しよう～

2017年10月メンバーズVOICE議案書

三越伊勢丹グループ労働組合 三越伊勢丹支部

【今回のメンバーズVOICEの位置づけ】

年度に3回のメンバーズVOICE（6月⇒10月⇒2月）のうち、
今回は2回目、中間報告の位置づけのメンバーズVOICEです。
労使通年協議の経過報告をします。

※労使通年協議は、皆様から意見を頂きながら進めていきます。

【主な内容】

- 1.三越伊勢丹グループの状況
- 2.人事賃金制度（労使通年協議）
- 3.働く環境の整備（労使通年協議）
- 4.営業条件

組合員の方は、事前に内容をご一読頂き、
必ずメンバーズVOICEにご出席ください。

配布対象者：社員・メイト社員・フェロー社員・特別社員・
エルダースタッフ・エルダーフェロー・スペシャリティスタッフ
※各雇用形態の非組合員を含む

労働組合ホームページ
<http://www.imgu.or.jp/>
ユーザー名：@imgu
パスワード：imgu2010
（全て半角小文字）



労働組合LINE@



＜目次＞ 2017年 10月 メンバースVOICE議案書

I. 三越伊勢丹グループの状況	P.2
1. 三越伊勢丹グループの決算状況	P.3
2. 三越伊勢丹の状況	P.4
3. 三越伊勢丹グループの情報戦略	P.6
II. 2017年度 労使通年協議の取り組み	P.8
1. 2017年度 労使通年協議について	P.9
2. 人事制度全般に関する検証	P.10
3. ネクストキャリア制度の見直し	P.15
4. 顧客接点の成果に対する取り組み	P.18
5. 育児介護関連諸制度に関する検討	P.21
6. 評価制度の運用に関する検証	P.24
7. 2019年6月業績連動賞与における検討	P.25
8. 2017年度業績連動賞与の「目指すべき目標」について	P.26
9. メイト社員人事賃金制度	P.27
10. グループ内継続雇用制度の拡充	P.29
11. 無期雇用化への対応	P.30
12. 働く環境の整備	P.35
III. 2017年度下期 営業条件について	P.44
1. 2017年度下期 営業条件	P.45
2. 受諾にあたっての組合の考え方	P.49
3. 中長期的な営業条件の検討	P.50

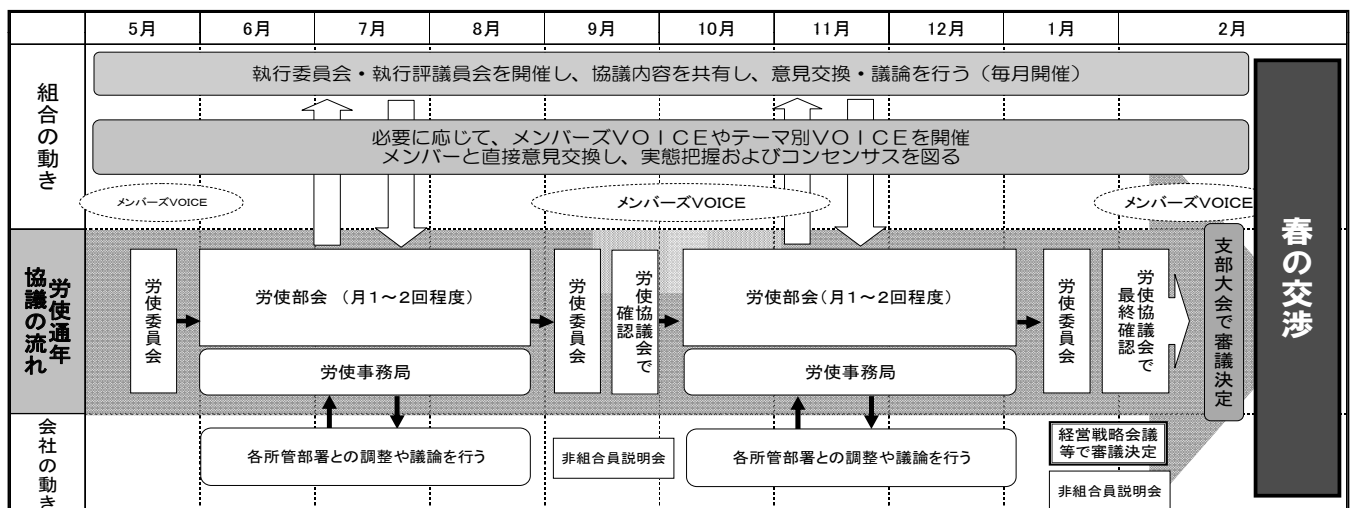
＜参考資料＞

・ 第5期 前半年度活動経過報告・後半年度活動計画	P.53
・ 2017年度 グループ人事労使専門委員会 協議内容報告	P.61
・ グループエムアイカードWeb明細サービス登録について	P.63
・ 三越伊勢丹支部メンバースVOICEスケジュール一覧	P.65

労使通年協議の流れ

- ・ 労使通年協議とは「年間を通じて労使で課題認識の共有、解決策の議論をおこない必要な制度改定の成案化を目指す」という協議形態です。主なメリットは以下の通りです。
- ①年度を通じて労使で定期的な会議体（共有・議論）を持つことから、「共通認識の形成（＝成案化）」につながりやすい
- ②メンバーとの内容共有や意見交換（VOICE活動）との連動で、メンバーの意見を協議に反映させやすい

※春闘の時期に集中的に労使協議をおこなう労働組合が多いですが、三越伊勢丹においては、上記①②のメリットを重視しています。



I . 三越伊勢丹グループの状況

I. 三越伊勢丹グループの状況

この章のポイント

○この章では、三越伊勢丹グループおよび(株)三越伊勢丹の第1四半期決算の状況と、直近での売上・利益の状況を確認します。

1. 三越伊勢丹グループの決算状況

- 百貨店事業の再構築や成長事業の絞込みなどを行い、グループ全体では増収増益となりました。
- 百貨店売上は依然として厳しい状況が続いているため、地域の特性に沿った構造改革が急がれます。
- 成長事業に位置づけた不動産事業・カード事業の売上が堅調に推移し、グループの収益を支えています。

1) 三越伊勢丹グループ計

※IR情報より引用

■三越伊勢丹HDS 第1四半期(4-6月)結果と2017年度計画

単位: 億円 端数切捨て	第1四半期決算			2017年度計画		
	実績	前年比	前年差	予測	前年比	前年差
売上	2,966	100.7%	+20	12,650	100.9%	+115
売上総利益	881	100.2%	+2	3,720	101.7%	+63
販売管理費	813	99.3%	▲6	3,540	103.6%	+123
営業利益	68	112.8%	+8	180	75.2%	▲59

2) セグメント別の状況

※IR情報より引用

■三越伊勢丹HDS セグメント別 第1四半期(4-6月)結果

第1四半期決算 単位: 億円	百貨店業			クレジット・金融・友の会業			小売・専門店業			不動産業		
	実績	前年比	前年差	実績	前年比	前年差	実績	前年比	前年差	実績	前年比	前年差
売上	2,640	98.0%	▲55	100	102.7%	+3	136	101.8%	+2	110	117.9%	+17
営業利益	27	138.7%	+8	25	94.1%	▲2	-2	---	---	19	141.4%	+6

■国内百貨店地域事業会社 第1四半期(4-6月)結果

第1四半期結果 単位: 百万	売上高			第1四半期結果 単位: 百万	売上高		
	実績	前年比	前年差		実績	前年比	前年差
(株)札幌丸井三越	14,506	103.8%	+531	(株)新潟三越伊勢丹	10,304	97.6%	▲255
(株)函館丸井今井	1,759	95.8%	▲76	(株)広島三越	3,412	95.9%	▲144
(株)仙台三越	7,692	100.5%	+40	(株)高松三越	5,160	100.4%	+21
(株)名古屋三越	15,254	95.5%	▲717	(株)松山三越	3,175	95.3%	▲156
(株)静岡伊勢丹	4,625	102.1%	+94	(株)岩田屋三越	26,590	103.7%	+943

- 売上高は、新規連結会社が加わったことや、主力基幹3店の店頭売上が堅調に推移し増収。
- 販売管理費及び一般管理費については、新規連結会社が加わったことによる増加のほか、ポイント関連費や手数料が増加したものの、宣伝費、地代家賃、人件費などが減ったことで減少。その結果、営業利益は増益。
- 2017年度計画では事業整理など構造改革などに必要な経費として販売管理費の増加を見込んでおり、営業利益は減益での予測。
- クレジット・金融・友の会業が、エムアイカードの外部利用拡大により増収となったほか、小売・専門店業や不動産業も増収となった。
- 百貨店業では、主力の衣料品の動きは回復基調にあるものの多くの地方では依然として苦戦が続いています。

2. 三越伊勢丹の状況

- インバウンドなどの復調により売上は回復傾向にありますが、店舗によりバラつきがあります。
- コスト削減をはじめとする構造改革により、収益の最大化に向けた取り組みを進めています。
- 本年度は成長のための基盤構築の位置づけとして投資が予定されており、営業利益は100億円の予測です。

1) 第1四半期の状況

※IR情報より引用

(1) 決算(単体)

■(株)三越伊勢丹 第1四半期(4-6月)結果と2017年度計画

単位: 億円 端数切捨て	第1四半期決算			2017年度計画		
	実績	前年比	前年差	予測	前年比	前年差
売上	1,498	96.9%	▲47	6,335	96.0%	▲266
売上総利益	433	97.5%	▲11	1,804	96.8%	▲59
販売管理費	411	94.5%	▲24	1,833	100.0%	±0
営業利益	54	128.1%	+12	100	62.7%	▲59

(2) 店舗別売上

■(株)三越伊勢丹 店舗別売上状況(2017年4月~6月)

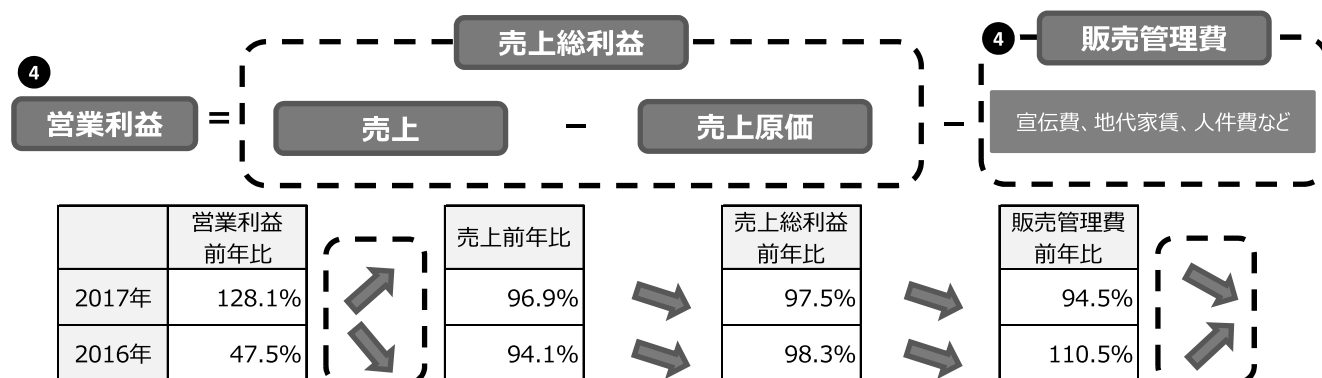
	売上高(百万)	前年比	予算比
新宿本店(MD 00-89)	55,796	102.7%	97.4%
日本橋本店(MD 00-89)	31,714	101.9%	97.4%
銀座店	19,971	103.3%	100.8%
基幹3店舗計	107,481	102.6%	98.0%
支店計	32,340	84.5%	97.1%
イセタミラー新業態営業部	1,588	121.8%	107.2%
サテライト営業部	1,890	93.3%	103.1%
百貨店事業本部計(首都圏)	143,601	97.2%	98.0%
法人外商事業部	6,266	91.3%	97.5%
首都圏事業会社計	149,875	96.9%	98.0%

	売上高(百万)	前年比	予算比
立川店	8,373	98.2%	97.5%
松戸店	4,197	95.4%	96.4%
浦和店	9,459	97.3%	97.5%
相模原店	4,684	93.9%	95.8%
府中店	3,631	95.0%	95.1%
恵比寿店	1,996	※ 81.8%	102.1%
支店計	32,340	84.5%	97.1%
支店計(除く千葉・多摩センター)	32,340	95.4%	97.1%

※グループウェア確定売上より引用

※恵比寿店は本年リモデルのため、前年割れ

■営業利益と販売管理費の関係(第1四半期結果より)



- ①売上高は、三越千葉店・三越多摩センター店の営業終了により減収。基幹店は前年を維持できたが、支店は軒並み前年を下回る。
- ②第1四半期では販売管理費が宣伝費、地代家賃、人件費などが減ったことで減少。その結果、営業利益は増益。
- ③5月の決算時に発表された2017年度計画では、本年をリスク整理の年と位置づけ、投資として在庫整理や積み残しLCCなどを販売管理費で計画しているため、減収減益で計画。
- ④営業利益は「売上総利益-販売管理費」となるために、販売管理費の増減が大きく影響する。本年通期での販売管理費は前年同程度の計画。

※新体制での事業詳細は第2四半期決算にて発表予定。

2) 4-8月の売上・差益の状況

■(株)三越伊勢丹 売上・差益の状況(2017年4月～8月)

2017年4-8月 単位:百万・%		① 売上				仕入	④ 売変		⑤ 在庫		
		売上高	売買差益率	自社カード売上	カードシェア	仕入差益率	値引売変	一般売変	平均在庫	回転率	品減率
合計	本年	251,874	28.19	141,423	56.1	29.99	-1,423	-4,739	52,182	4.8	0.044
	前年比・差	97.8	-0.29	95.2	-1.5	0.30	83.3	242.4	95.8	0.1	-0.014
基幹店 (DIV 00-89)	本年	181,408	29.82	98,020	54.0	30.95	-1,248	-2,029	25,690	7.1	-0.033
	前年比・差	103.9	-0.21	③ 99.4	-2.5	-0.33	86.4	135.0	92.5	0.8	-0.014
支店	本年	53,835	25.82	33,750	62.7	26.03	-166	-198	10,886	5.0	0.035
	前年比・差	② 85.1	0.14	87.8	2.0	-0.08	67.3	84.1	78.3	0.4	0.000
※千葉・多摩センター除く		96.2	-0.22	95.8	-0.2	-0.44	71.5	100.8	88.0	0.4	0.000

※MD情報分析(品番分析)・4-8月・首都圏で抽出
 ※売上の合計は会社発表の計数と一致する
 ※合計の売上は基幹店・支店以外の売上を含む

■(株)三越伊勢丹 店舗別売上状況(2017年4月～8月)

	売上高(百万)	前年比	予算比
新宿本店(MD 00-89)	94,415	103.8%	98.9%
日本橋本店(MD 00-89)	52,861	102.4%	98.3%
銀座店	34,131	106.8%	103.9%
基幹3店舗計	181,408	103.9%	99.6%
支店計	53,835	85.1%	98.2%
イセタミラー新業態営業部	2,658	120.2%	106.2%
サテライト営業部	3,288	92.2%	103.6%
百貨店事業本部計(首都圏)	241,721	98.3%	99.4%
法人外商事業部	10,143	87.3%	91.7%
首都圏事業会社計	251,874	97.8%	99.0%

	売上高(百万)	前年比	予算比
立川店	13,900	98.6%	98.0%
松戸店	7,070	97.1%	98.5%
浦和店	15,801	99.0%	99.0%
相模原店	7,783	95.0%	96.7%
府中店	6,017	94.8%	94.9%
恵比寿店	3,264	※ 80.0%	104.6%
支店計	53,835	85.1%	98.2%
支店計(除く千葉・多摩センター)	53,835	96.2%	98.2%

※グループウェア確定売上より引用
 ※恵比寿店は本年リモデルのため、前年割れ

- ①売上高は、前年に対し97.8%と苦戦。基幹店は銀座地区の売上好調やイベントやプロモーションの洗い出し等の収益の最大化を図る取り組みを行い前年を維持することができた。
- ②支店売上は前年に対し、千葉店・多摩センター店の営業終了のため大きくマイナス。二店舗の前年を除いた合計の実質前年比は96.2%。
- ③基幹店では現金・銀クレの売上が大きくなっており、インバウンド(外国からの顧客)を中心とした新規顧客による売上が大きい。
- ④本年は「リスクの顕在化」を図る位置づけで、在庫の整理を進めているため一般売変が前年を大きく上回る。
- ⑤在庫に関しては中身を見直し整理を進める。仕入構造改革は量的拡大の先行は取りやめ、成功事例となっているブランド・アイテムへの絞込みを行い展開を行う。

3. 三越伊勢丹グループの情報戦略

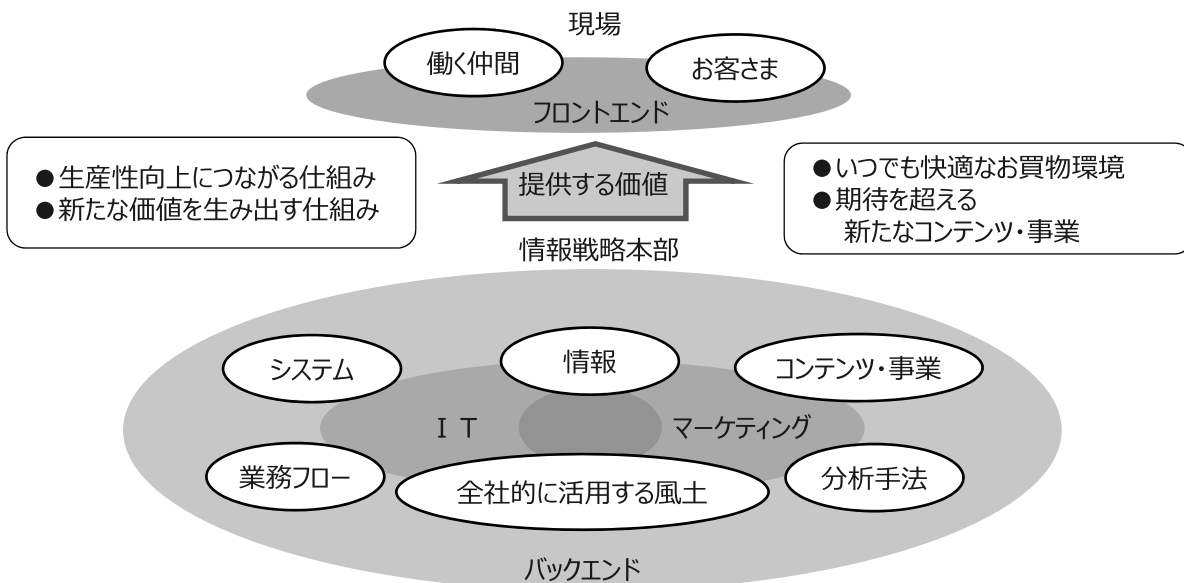
三越伊勢丹グループでは基盤構築の取り組みの中で、新たな価値創造を目指す取り組みも行われています。その中で、近い未来での活用を考えられているデジタル化の取り組みの概要をお伝えします。

三越伊勢丹グループのデジタル化への取り組み

- 三越伊勢丹グループの基盤構築への取り組みの一つとしてデジタル化への取り組みが推進されています。
- 現状のデジタル化への課題として、個々での取り組みが先行しグループとしての統一性が取れていないことが挙げられます。
- 三越伊勢丹ではグループとしての新たなシステム構築に向け情報戦略本部のもと様々な部会で議論が進められています。

■デジタル化実現のイメージ

※イメージ図はimpress vol.24から引用



■課題解決のための会議体(デジタル化推進会議)

現在、グループ内で様々なデジタル化の取り組みが行われていますが、まだ点の状態にとどまり、面展開になっていないというのが大きな課題です。そのために部門間の縦割りを排除し、無駄を排除し、お客さま・従業員への価値提供をしていくことが必要となります。そこで情報戦略本部が主導となり、課題解決のための会議（デジタル化推進会議）を開催しデジタル化への取り組みを推進しています。



部会名	内容
顧客分析部会	顧客接点から得られる情報を活用した分析手法を策定し、計画、施策立案業務に落とし込む。
顧客接点部会	接客における顧客利便性と生産性向上を目指したツール導入、その下支えとなる基盤整備を行う。
メディア戦略部会	WEB上のコンテンツを顧客利便性の観点から整備し直し、顧客リーチ手段の最適化を検討する。
販売運営部会	店頭の生産性向上を目指したツール導入、その下支えとなる基盤整備を行う。
経営システム部会	あらゆる『指標』の見える化を実現するシステムを構築する。
商品部会	MD業務の生産性向上を実現する基盤の拡充、施策の立案を行う。
物流部会	SCM（サプライチェーンマネジメント）改革の推進を行う。

Ⅱ．2017年度労使通年協議の取り組み

1. 2017年度 労使通年協議について

この章のポイント

- 事業会社統合以降の制度改定の経緯と労使通年協議の位置づけを確認した上で、2017年度労使通年協議の全体像と具体的な検討項目についてお伝えします。
- 具体的な検討にあたっては、これまでの制度改定の経緯や企業業績低迷時のリスクシナリオ等を踏まえて検討をおこなっていきます。

検討項目	具体的事項	議案書における位置づけ
2017年度 労使通年協議について	2017年度の具体的な検討項目について	報告事項

2017年度の具体的な検討項目について

対象の雇用形態	検討項目	議案書における位置づけ	審議決定のタイミング
社員	人事賃金制度全般に対する検討	途中経過報告	2018年3月以降
	ネクストキャリア制度の見直し	途中経過報告	2017年10月
社員・メイト社員	インセンティブ制度の見直し(短時間勤務者への対応)	審議決定後報告	2017年9月
	再雇用制度の拡充	審議決定後報告	2017年9月
	育児介護休業法への対応	審議決定後報告	2017年9月
	働き方の多様化に向けた検討	途中経過報告	2018年3月
	評価制度の運用に関する検証	途中経過報告	
	2019年6月支給業績連動賞与における検討	途中経過報告	2018年3月
	2017年度業績連動賞与の目指すべき目標	審議決定後報告	2017年6月
メイト社員	中途入社者の社員転換の受験資格要件	審議決定後報告	2017年9月
	販売・販売支援コースにおけるエリア設定のあり方	審議決定後報告	2017年9月
	本社コースの配属領域における整理	審議決定後報告	2017年9月
社員・メイト社員・フェロー社員	グループ内継続雇用制度の拡充	審議決定後報告	2017年9月
フェロー社員 スペシャリティスタッフ	無期雇用化への対応	途中経過報告	2018年3月
全雇用形態	働く環境の整備	途中経過報告	
	在宅勤務の対象拡大	審議決定後報告	2017年9月

※出身会社別の併走項目である退職給付制度のあり方についても継続して検討をおこなっていきます。
 ※労働時間については現在の企業環境を踏まえ、総実労働時間の短縮に関する取り組みを企業としての魅力度という観点から働く環境の整備の中で継続的に検討をおこなっていきます。

2. 人事制度全般に関する検証

この章のポイント

- 経営体制や経営戦略の見直しを踏まえて、現行の人事制度について検証および制度の見直しを含めた検討をおこなっていきます。

検討項目	具体的事項	議案書における位置づけ
人事制度全般に関する検証	基本的な考え方	途中経過報告事項
	現行制度における想定される課題	
	制度改定の方針性	
	社員ステージB 本給の方針性	
	社員ステージB 賞与の方針性	

1. 基本的な考え方

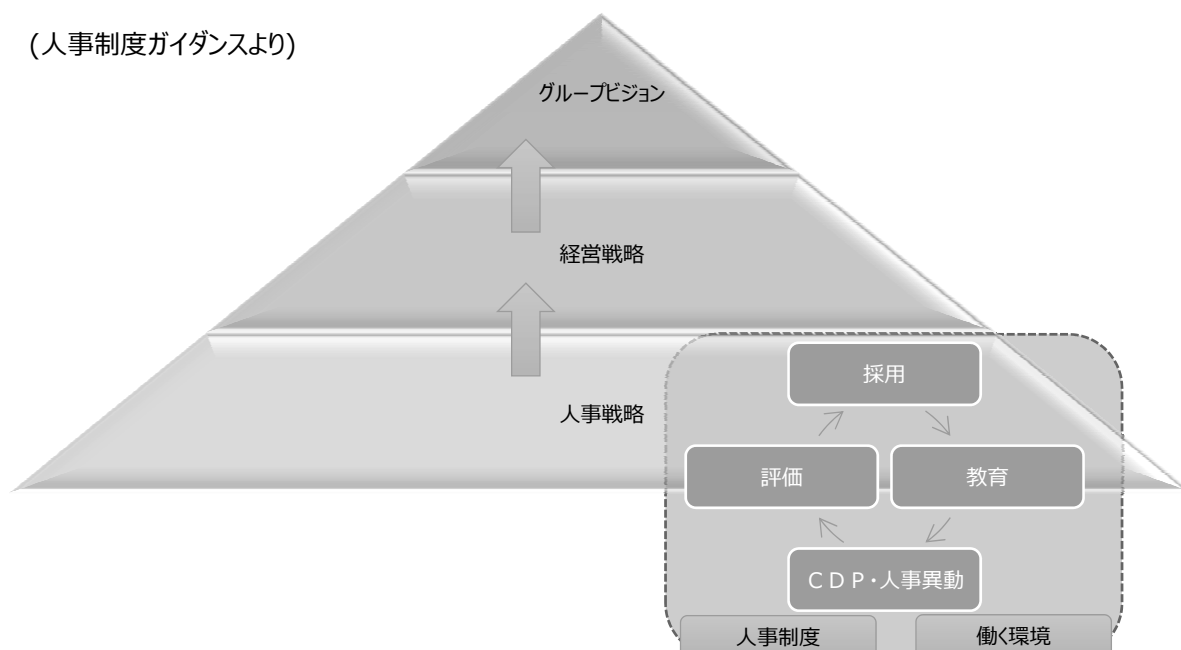
<1> 会社としての方向性の変化



- ・2017年4月1日より、新たな経営体制がスタートしています。中期経営計画は今後発表される見通しですが、社内報等を通じて、経営として重視する考え方についてメンバーに発信がされています。
- ・具体的には、働き方の改革を通じて「日本一働きやすい会社」「活気のある自由闊達な会社」を目指していくこと。そのためには、収益の向上を通じたやりがい・働きがいの向上や一人ひとりの成長実感が重要であることが掲げられています。
- ・今後のあるべき人事制度全般について検証をおこなっていく際には、こうした新たな経営体制としての「目指す姿」を踏まえた上で、検討の前提となる組合としての考え方を構築していく必要があります。

<2> グループビジョン実現に向けた人事制度の位置づけ

(人事制度ガイダンスより)



- ・グループビジョンの実現に向けて、人事制度は経営戦略との整合性・一貫性を考慮する必要があります。

＜ 3 ＞ 組合として考える人事賃金制度の位置づけ

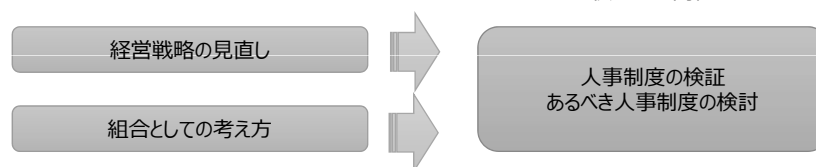
＜組合としての人に関わる諸制度の考え方＞



- ・組合としては人事賃金制度について、グループビジョンの実現という側面だけではなく、メンバーが日々「安心」「やりがい」「夢」を実感しながら働くために重要な要素という観点からも捉える必要があると考えます。

＜ 4 ＞ あるべき人事賃金制度の検討

＜前提となるもの＞



＜検討の方向性＞

- ・経営体制の見直しがおこなわれている中では、経営戦略と人事制度の整合性・一貫性という観点からも、抜本的な見直しも含めあるべき人事制度に向けた検討が必要と考えます。
- ・一方、検討をおこなう際には経営戦略との整合性・一貫性という観点だけでなく、組合としての重視する考え方(安心・やりがい・夢)を十分に踏まえた上で検討をおこなっていきます。
- ・具体的には、経営戦略との整合性・組合としての重視する考え方の双方の視点を持って、あるべき人事制度を検討する上での基本的な考え方を設定していきます。

＜人事賃金制度を検討する上での視点＞

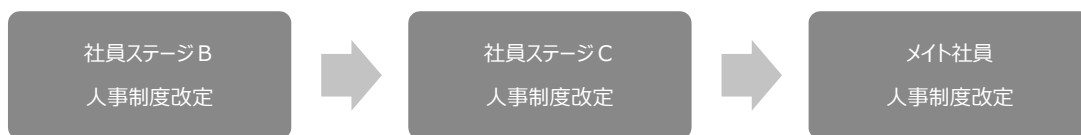
視点	ポイント
経営戦略との整合性	経営戦略との整合性が図られているかどうか
多様性	さまざまな事情を持ったメンバーへの対応ができていないか
役割成果	現行の制度のベースとなる役割成果の考え方を継続していく
中長期的なやりがい・働きがい	長期間にわたってやりがい・働きがいを維持向上することができているか
公平性	さまざまな所属や組織にとって偏った仕組みになっていないか
収益向上	成果に対する配分は適正におこなわれているかどうか

2. 組合として想定する現行制度における課題

- ・あるべき人事制度の検討に向けては、現行制度に関する検証を踏まえ、検討をおこなう必要があります。
- ・現行制度に関する検証にあたっては、あるべき人事制度の検討をおこなう上での基本的な考え方を踏まえ、課題の抽出をおこなっています。

雇用形態	項目	組合として想定する課題
社員	本給	<ステージ B> ・在籍年数の長さに対して、役割変動を中心とした賃金変動ではステップ感を感じることが難しいため、中長期的なやりがい・働きがいという観点からは課題がある。 ・役割変動による賃金への影響が大きいこと、新たな仕事へのチャレンジしやすい仕組みにはなっていない。 ・ゾーンの下がる人事異動では、それまで長い時間をかけて積み上げてきた成果(昇給分)が、1回の人事異動でリセットされてしまうことがあり、やりがい・働きがいという観点から課題がある。 ・ゾーンが大きく下がる人事異動では、人事異動による賃金変動が大きく、生活への影響も大きい。 ・ゾーンが上がる異動をした後に、再び元のゾーンに戻った場合、ゾーン内の高いランクに位置づけられることがあり、公平性という観点から課題がある。 ・役割ゾーンの説明に関して、決定する要素は明確になっているものの、なぜそのゾーンなのか現場レベルでは説明しづらく、納得性という観点からは課題がある。 <ステージ B・ステージ C 共通> ・育児休業や介護休業からの復職時の賃金対応について、多様性やコンプライアンス上の観点(育児介護休業法への対応)からも、役割変動を重視する現行制度は課題があると言える。
	賞与	<業績連動賞与> ・目標達成意識の向上や仕組みとしての分かりやすさというメリットはあるものの、業績による変動幅が大きく、生活への影響という観点から再度検討をおこなう必要がある。 ・現在の仕組みでは、営業利益が100億円を上回るような状況であっても、現行のミニマム水準を踏まえると、支給率がゼロになってしまう場合がある。 <部門業績評価> ・被評価者としては、結果としての個人評価のフィードバックのみを受けるため、プロセスとしての部門業績によるメリットがわかりづらい。 ・部門評価が公表されないことや、制度としての分かりにくさによって、制度理解が十分におこなわれていない
	その他	<資格> ・制度上、同一資格(ステージ B・ステージ C)に長期間在籍するケースも多い中で、中長期的なやりがい・働きがいという観点からは課題がある。 <退職給付制度> ・事業会社統合から数年経過している中で、出身会社別の制度統合がまだにおこなわれていない。
メイト社員	制度全般	・L 職や S L 職といった職務ではなく、店頭や販売という領域でステップアップしたいという要望はあるものの、制度としては対応ができていない。

3. 検討のスケジュールイメージ



- ・現行制度における課題感の大きさを踏まえ、まずは社員ステージ B の本給および賞与制度に関する検討をおこないます。
- ・その後、社員ステージ C およびメイト社員の制度改定に向けた検討をスタートしていきます。

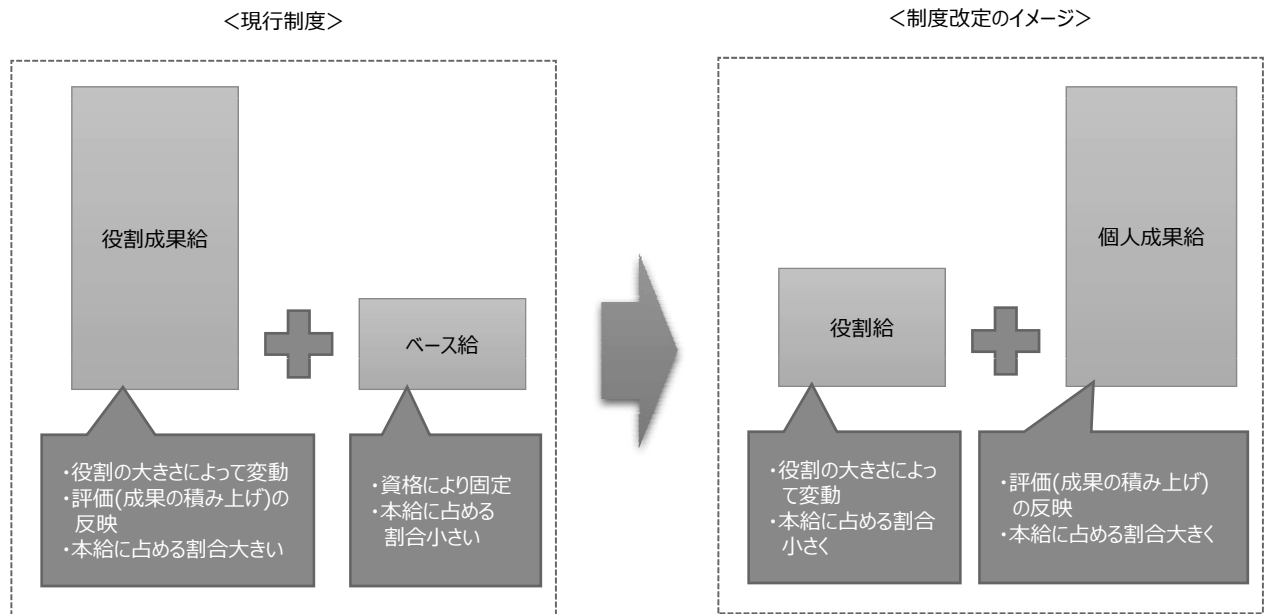
4. 社員ステージ B 人事制度改定における方向性



- ・本給に関しては、役割と成果をベースとした現在の考え方は変更しないものの、特に社員ステージ B に関してはそのバランスのあり方に関しては課題が大きいこと、見直しを含めた検討をおこないます。
- ・賞与に関しては、特に業績による変動幅が大きく、働いていく上での安心感という観点から課題が大きいこと、業績による変動幅の縮小も含めた検討をおこなっていきます。

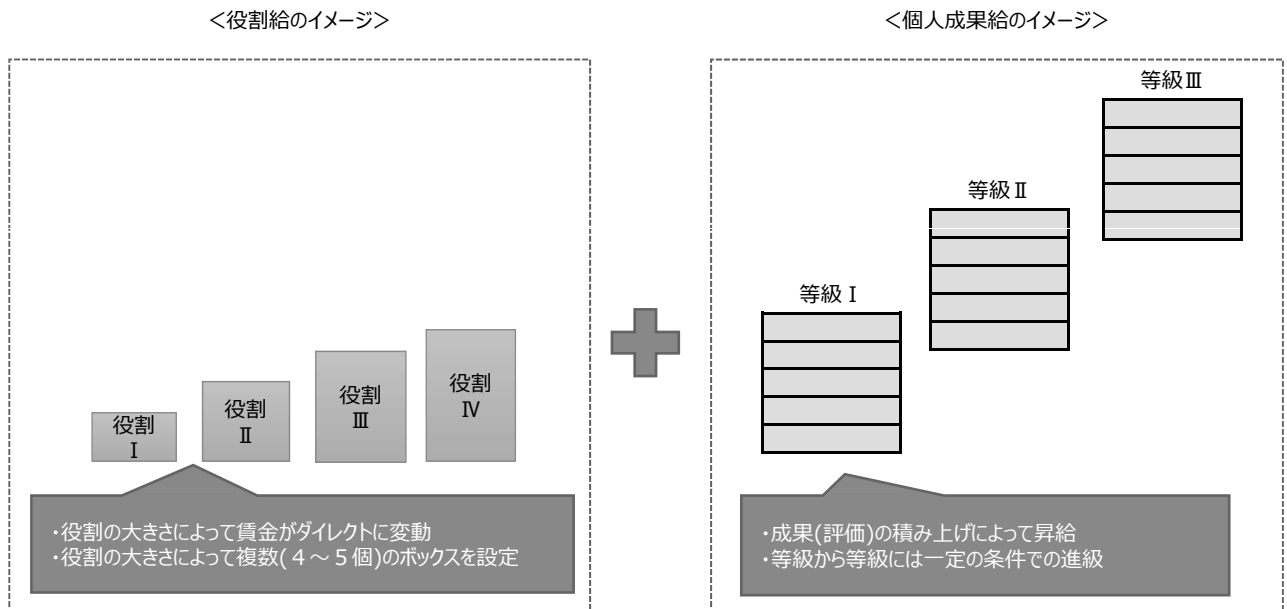
5. 社員ステージB本給における検討の方向性(イメージ)

< 1 > 全体的な方向性



- ・これまでの課題感を踏まえ、社員ステージBの本給については、役割と成果の積み上げ部分のバランスの見直しを検討します。
- ・具体的には、これまで役割成果給に役割と成果の積み上げを反映していましたが、役割と成果の積み上げ部分を分離することによって、それぞれの位置づけの明確化をおこなっていきます。
- ・また、役割の大きさによる変動部分を相対的に小さくし、成果(評価)の積み上げ部分の割合を相対的に大きくすることによって、中長期的なやりがい・働きがいや働いていく上での安心感の向上につなげていきます。

< 2 > 具体的な制度設計イメージ

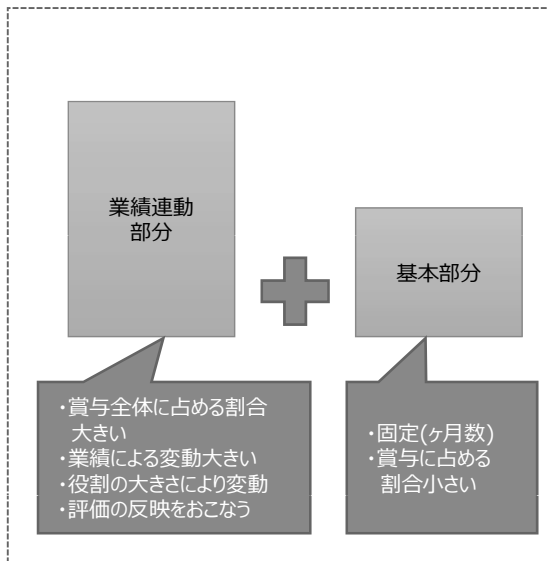


- ・役割給は、役割の大きさによって変動し、役割ごとの具体的な水準設定をおこなっていきます。
- ・個人成果給は、等級を複数設けて、一定の要件(審査もしくは評価の積み上げ)によって進級する仕組みを想定しています。
- ・昇給は、成果(評価)の積み上げによっておこない、個人成果給は基本的には減額しない仕組みとしています。

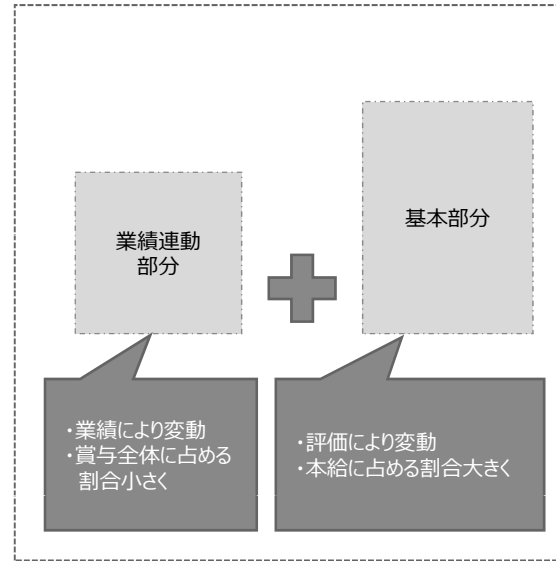
6. 社員ステージB賞与における検討の方向性(イメージ)

<1> 全体的な方向性

<現行制度>



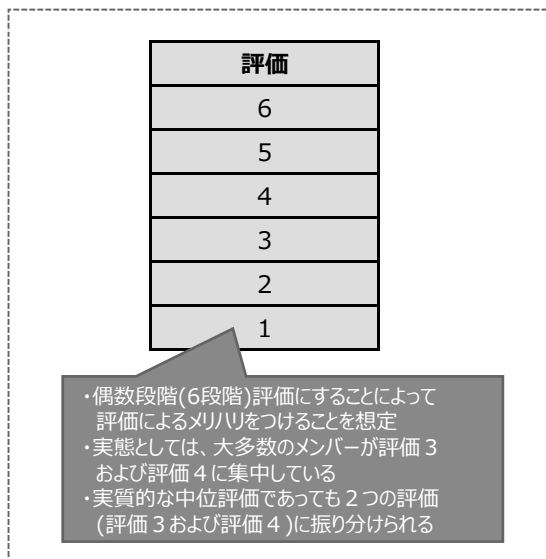
<制度改定のイメージ>



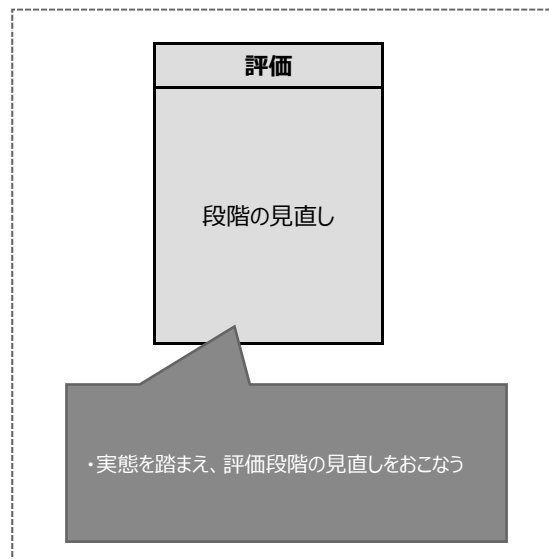
- ・これまでの課題感を踏まえ、社員ステージBの賞与については、業績連動部分と基本部分のバランスの見直しを検討します。
- ・具体的には、働いていく上での安心感という観点から、業績連動部分の割合を相対的に小さくし、評価を反映する基本部分の割合を大きくしていきます。
- ・また、これまで業績連動賞与に業績結果と評価結果の反映をおこなってききましたが、業績反映部分と評価反映部分を分離することによって、それぞれの位置づけの明確化をおこなっていきます。

<2> 賞与評価のあり方

<現行制度>



<制度改定のイメージ>



- ・現在の社員ステージBの賞与評価は、評価によるメリハリに向けて、偶数段階評価(6段階評価)となっています。
- ・しかし、実態としては大多数のメンバーが評価3と評価4に集中するようになっており、結果として評価によるメリハリという観点からは課題がある状況と言えます。
- ・また、実質的な中位評価であっても評価3と評価4のいずれかに振り分けられるということは、評価における納得性という観点からも課題があると言えます。
- ・これらの状況を踏まえ、評価段階の見直しを含めた検討をおこなっていきます。

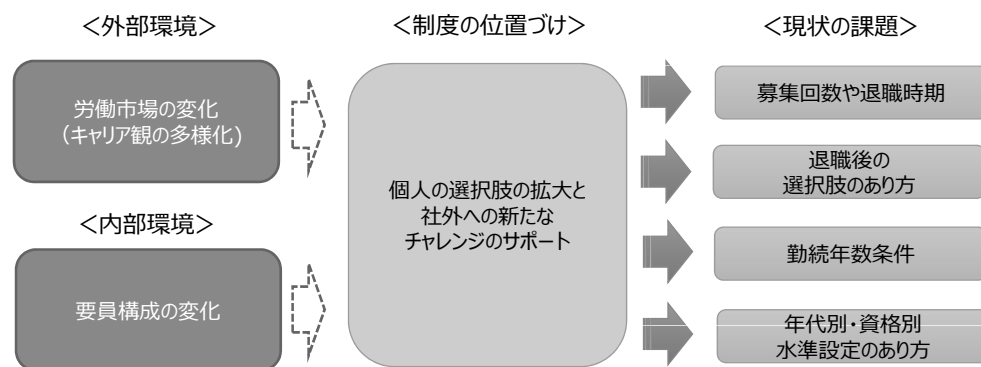
3. ネクストキャリア制度の見直し

この章のポイント

○ネクストキャリア制度について 選択肢の拡大とサポートの拡充に向けた制度改定の概要についてお伝えします。

検討項目	具体的事項	議案書における位置づけ
ネクストキャリア制度の見直し	募集回数および退職時期の見直し	途中経過報告事項
	退職後の選択肢の拡充	
	勤続年数条件の見直し	
	年代別・資格別水準設定の見直し	

1. 取り巻く環境の変化と現状の課題



- ・高齢者継続雇用安定法の改正や年金の受給開始年齢の引き上げもあり、ここ数年間で60歳以降の制度拡充をおこなう企業が増加しており、60歳以降の就業数が増加する等労働市場が変化してきている状況です。
- ・「個人の多様なニーズを踏まえた選択肢の拡大」という観点からは、募集回数や退職時期、退職後の選択肢のあり方や勤続年数条件のあり方について、課題がある状況と言えます。
- ・また、外部環境の変化(労働市場の変化等)や内部環境の変化(要員構成の変化)を踏まえると、年代別・ステージ別水準設定のあり方についても、再度検討をおこなう必要があると言えます。

2. 現状の課題を踏まえた検討の方向性

< 1 > 募集回数および退職時期の検討

	現行制度	制度改定後
募集回数	年1回	年2回
退職時期	3月末退職	9月末退職 3月末退職
募集時期	9月末～10月に募集	(9月末退職)5月～6月 (3月末退職)10月～11月

- ・個人にとっての選択肢の拡大に向けて、募集回数や退職時期について見直しをおこないます。
- ・具体的には、これまでの年1回から年2回に募集回数の拡大をおこなっていきます。
- ・また、退職者に対する要員補充や人事異動のタイミングを踏まえ、退職時期は3月末および9月末としていきます。
※年2回実施の際の年齢基準の変更はおこなわないものとします。(3月末時点の年齢)

＜２＞退職後の選択肢のあり方

		現行制度(～2016年度)	制度改定後(2017年度～)
再雇用	雇用形態	フェロー社員	フェロー社員
	採用	筆記試験免除、面接のみ	筆記試験免除、面接のみ
	労働条件	拠点・職種ごとの採用賃金	拠点・職種ごとの採用賃金
再雇用後のキャリア	雇用転換(フェロー⇒メイト)	不可	可能とする
	転換試験(フェロー⇒メイト)	不可	通常の転換試験による

- ・個人の選択肢の拡大に向けて、ネクストキャリア制度利用による退職後の選択肢の拡大をおこないます。
 - ・現行制度においては、フェロー社員として再雇用後のメイト社員への転換は不可としていますが、一定期間経過後は生活状況の変化やキャリア観の変化も想定されるため、個人の選択肢という面では課題がある状況と言えます。
 - ・こうした課題感を踏まえ、制度改定後はフェロー社員再雇用後のメイト社員転換について、受験可能としていきます。
 - ・メイト社員転換試験の受験と同様に、退職後のメイト社員の中途入社についても今後は受験可能としていきます。
- ※メイト社員転換および中途入社後の社員転換試験の受験は不可とします。

＜参考資料＞ネクストキャリア制度利用に伴うフェロー社員としての再雇用制度の概要

現状	
有効期限	退職後1年以内(翌年4月11日付採用まで)
選択肢	フェロー社員としての再雇用or再就職支援のいずれか
採用試験	筆記免除、面接のみ
配属	マッチングにより決定(退職前と同一所属も含める)
労働条件	拠点・職種ごとの採用賃金
メイト社員への転換	おこなっていない ⇒毎年のメイト社員転換の際には、リストの確認をおこなっている
制度利用の状況	毎年数名の利用あり 退職時にタイミングが明確になっている場合には人事から個別確認をおこなう
その他	年齢上限は設けていない

＜３＞勤続年数条件の見直し

	現行制度	制度改定後
応募要件	社員・特別社員としての勤続年数が10年以上(休職期間を除く)	社員・特別社員としての勤続年数が5年以上(休職期間を除く)

- ・これまで応募要件における在籍年数条件は、新卒採用を前提としたものとなっています。しかし、メイト社員からの転換者や中途入社はここ数年間増加してきています。
- ・こうした環境変化を踏まえ、選択肢の拡大に向けて在籍年数基準の短縮をおこなっていきます。

< 4 > 年代別・資格別水準設定のあり方の検討

水準については現在検討中です。10月に審議決定をおこない、11月に発信予定です。

単位：万円

年齢	現行		
	ステージA 金額	ステージB 金額	ステージC 金額
35～39歳		1,000	800
40～44歳		1,900	1,000
45～47歳		2,250	1,250
48歳		2,250	1,250
49歳		2,250	1,250
50歳	2,700	2,500	1,500
51歳	2,600	2,400	1,400
52歳	2,500	2,300	1,300
53歳	2,400	2,200	1,200
54歳	2,300	2,100	1,100
55歳	2,200	2,000	1,000
56歳	2,000	1,800	900
57歳	1,800	1,600	800
58歳	1,000	800	400
59歳			



年齢	改定後					
	ステージA		ステージB		ステージC	
	金額	現行差	金額	現行差	金額	現行差
35～39歳			1,000		800	
40～44歳			2,000	+100	1,000	
45～47歳			3,000	+750	1,500	+250
48歳	5,000	+5,000	4,500	+2,250	2,500	+1,250
49歳	5,000	+5,000	4,500	+2,250	2,500	+1,250
50歳	5,000	+2,300	4,500	+2,000	2,500	+1,000
51歳	4,800	+2,200	4,300	+1,900	2,350	+950
52歳	4,400	+1,900	3,900	+1,600	2,100	+800
53歳	4,000	+1,600	3,500	+1,300	1,850	+650
54歳	3,500	+1,200	3,000	+900	1,550	+450
55歳	3,000	+800	2,500	+500	1,250	+250
56歳	2,700	+700	2,300	+500	1,100	+200
57歳	2,500	+700	2,000	+400	1,000	+200
58歳	1,500	+500	1,200	+400	600	+200
59歳	500	+500	400	+400	200	+200

- ・労務構成の変化や労働市場の変化を踏まえて、選択肢の拡大やサポートの拡充に向けて年代別・資格別水準の見直しをおこないます。
- ・具体的には、労務構成の変化を踏まえた水準の拡充や、労働市場の変化を踏まえた対象年齢の拡大をおこないます。
- ・資格別年齢別水準の見直しにあたっては、取り組みの位置づけを踏まえ制度改定の前提として「中長期的に使用できる水準であり単年度限定のものでないこと」「水準拡充によって生じる従業員への影響については会社として最大限の配慮をおこなうこと」を労使で確認しています。
- ・また具体的な水準設定にあたっては、特に収入補填部分の見直しや退職金の差額分を踏まえた設定としています。

4. 顧客接点の成果に対する取り組み

この章のポイント

- 昨年度から導入がスタートしているインセンティブ制度については、導入後の検証を継続しておこなうとともに検証を踏まえた制度面・運用面の対応について検討をおこなっていきます。

検討項目	具体的事項	議案書における位置づけ
ブロックのインセンティブ	短時間勤務者への対応	審議決定後報告事項
	現状の課題と今後の対応	途中経過報告事項
シニアスタイリストのインセンティブ	今後の検討	途中経過報告事項

審議決定後報告事項

1. ブロックのインセンティブ(短時間勤務者への対応)

<1> 現行制度における整理(2016年春の交渉議案書より抜粋)

対象者		対応の方向性
新入社員	メイト社員	ピンクバッジ期間(入社後6ヶ月間)経過後は対象とする
	店付・部付メイト社員	育成期間という位置づけを踏まえ対象としない
	社員ステージC-t	ブロックを越えた販売関連業務を担うため対象としない
雇用形態転換者	フェロー社員⇒メイト社員	制度設計のあり方を含め転換6ヶ月経過後は対象とする
	メイト社員⇒社員	雇用形態転換前から支給対象であったことから対象とする
育児・介護勤務者		現状における実態を踏まえ対象とする

- ・育児勤務者や介護勤務者等の短時間勤務者については、個人売上集計状況の実態や、本人にとってのモチベーションへの影響を踏まえ対象としており、基準販売額に関しても他の対象者と同様の水準となっています。

<2> 導入ブロックの拡大

(2016年4月～)

基幹3店
約10ブロック



(2017年4月～)

基幹3店および
各支店約40ブロック

- ・ブロックにおけるインセンティブは基幹3店の約10ブロックでトライアルとしての導入がスタートし、定量面や定性面での検証を踏まえ、2017年4月より基幹店に加えて各支店を含む約40ブロックへの導入拡大をおこなっています。

<3> 販売環境の変化

<対象者の拡大>

インセンティブ対象の短時間勤務者の拡大

インセンティブ対象店舗の拡大
(基幹店⇒支店)



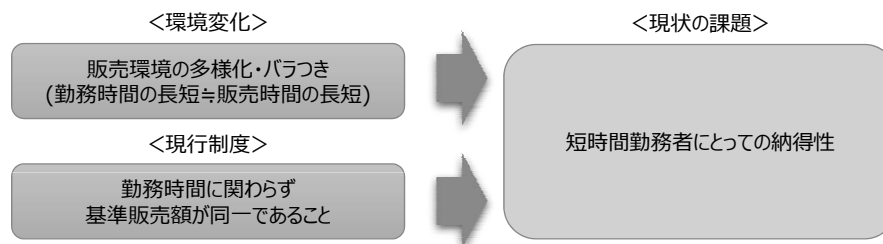
<販売環境の変化>

販売環境の多様化

(勤務時間の長さ≒販売時間の長さ)

- ・インセンティブブロックの拡大によって、育児勤務者を含む販売環境におけるバラつきが大きくなっている状況です。
・特に相対的に少ない要員体制で運営をおこなっている支店の対象ブロックでは、育児勤務者を含む全メンバーで付帯業務を分担する傾向が強いため、1日あたりの勤務時間の長さが店頭における販売時間の長さに直結する傾向が強い状況です。

< 4 > 現状の課題



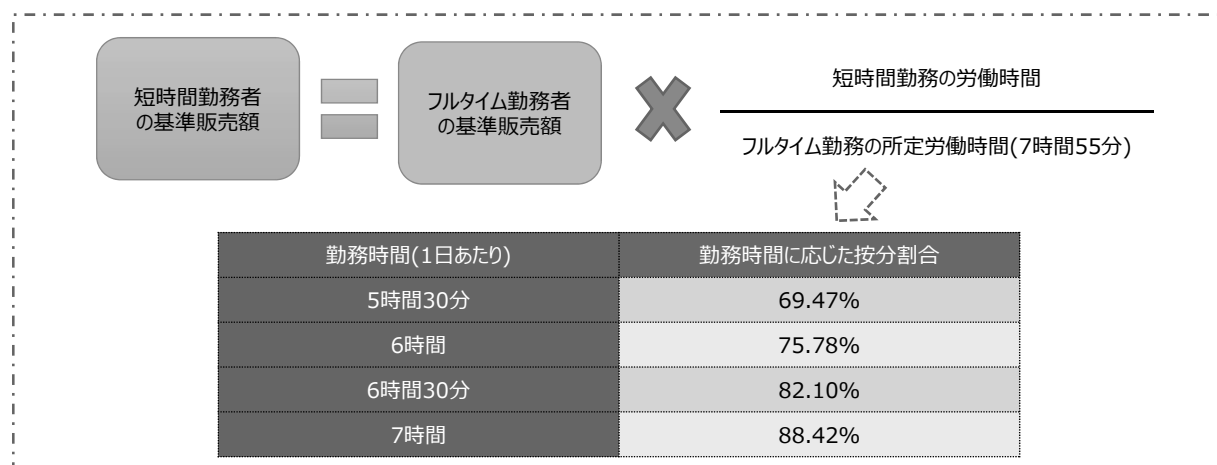
- ・育児勤務者や介護勤務者等の短時間勤務者については、個人売上集計状況の実態や、本人にとってのモチベーションへの影響を踏まえ対象としており、基準販売額に関しても他の対象者と同様の水準となっています。
- ・一方、販売環境の多様化やバラツキが大きくなってきている中で、勤務時間の長短に関わらず基準販売額が同一水準であることは短時間勤務者にとっての納得性という点では課題がある状況です。

< 5 > 課題への対応

	項目	現行制度(～2017年9月)	制度改定後(2017年10月～)
短時間勤務者への対応	対象の有無	対象とする	対象とする
	基準販売額	フルタイム勤務者と同様	勤務時間に応じて按分する
	超過額への対応	フルタイム勤務者と同様	フルタイム勤務者と同様

- ・短時間勤務者にとっての納得性への対応として、インセンティブ対象ブロックにおける短時間勤務者の基準販売額について勤務時間の長さに応じて時間按分をおこないます。
 - ・具体的には、フルタイムの所定労働時間(7時間55分)に対する、短時間勤務における1日の労働時間(6時間or7時間他)の割合に応じて、ブロック毎に定められた基準販売額を減ずる対応をおこないます。
- ※期中に勤務時間の変動があった場合には月単位で基準販売額への対応をおこなうものとします。

<短時間勤務者に対する基準販売額の時間按分について>



途中経過報告事項

2. ブロックのインセンティブにおける今後の検討

<1> インセンティブ導入の目的



- ・個人売上を処遇に反映する仕組みは、「仕入構造改革の推進」および、個人の高い成果の処遇への反映をすすめることによる「販売におけるやりがい・働きがいの向上」を目的として導入をおこなってきました。

< 2 > これまでの取り組み(定性面・定量面からの検証)

検証の方向性	主な視点
定性面	・目標達成意識の向上につながっているか ・売上集計における納得性は高いか ・販売機会の公平性は確保されているか ・過剰な競争意識によってギスギスしていないか
定量面	・チーム実績が営業部のトレンドを上回っているか ・個人実績が前年を上回っているか

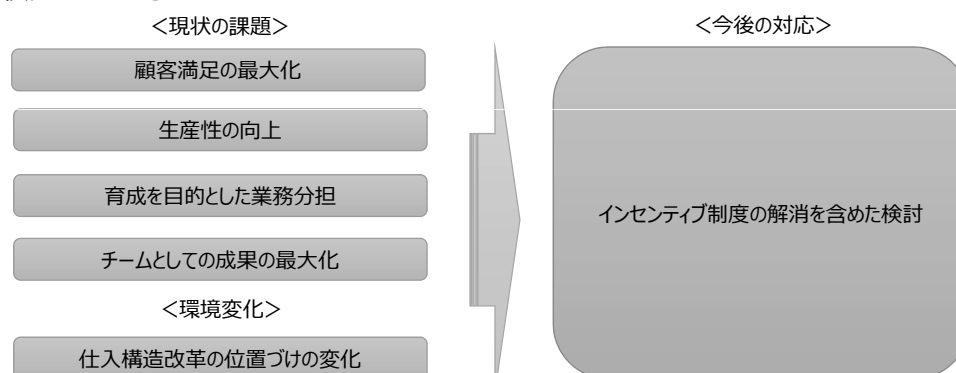
- ・インセンティブ制度導入以降、組合としてはテーマ別 V O I C E を年間を通じて複数回実施する等、定性・定量の両面から検証をおこなってきました。
- ・また、検証にあたっては上記にあるようなポイントを主な視点としてヒアリングを実施してきました。
- ・そして、検証を通じて明確になった課題への対応として「アイテム集積ブロックにおける対応」や「個人とチームの指標の見直し」といった制度改定を複数回おこなってきました。

< 3 > 組合として認識する制度導入による成果と課題(テーマ別 V O I C E で寄せられた声の集約)

	概要	要因
成果	・販売に対する意識の向上	・個人実績の把握による販売の「見える化」 ・きめ細やかな本人へのフィードバック
	・ワークスケジュールの精度向上	・販売機会の公平性に向けた取り組み
課題	・顧客満足の最大化につながっていない面がある	・付帯業務の公平分担が最優先されること ・要員配置や品揃えにおける変更がしづらい
	・生産性の向上につながっていない面がある	・ブロックやゾーンを越えた要員の交差配置が困難
	・育成を目的とした業務分担が難しい面がある	・付帯業務の公平分担が最優先されること
	・チームとしての成果の最大化につながっていない面がある	・販売への意識の向上には個人毎のバラつきが大きい

- ・インセンティブ制度導入後の約1年半の検証を通じて、制度導入による成果と課題が明確になってきている状況です。
- ・成果に関しては、これらの成果がインセンティブという制度による成果なのか、精度の高い個人売上の集計によるものなのか検証をおこなう必要があります。
- ・課題に関して、これまでも運用面における整備や制度改定によって対応をおこなってきていますが、ここに挙げている課題については運用や制度改定等では対応が難しくより本質的な対応が必要な内容と言えます。

< 4 > 今後の検討について



- ・経営戦略の見直しがされる中で、仕入構造改革の位置づけが変化してきています。
- ・労働組合としては、インセンティブ制度の導入をトライアルと位置づけ、これまで主に定性面の検証をおこなってきました。
- ・これまでの検証を通じ明確になってきている課題や、仕入構造改革の位置づけの変化等踏まえ、インセンティブ制度の解消を含めた検討を今後おこなっていきます。

途中経過報告事項

3. シニアスタイリストのインセンティブ

- ・シニアスタイリストのインセンティブ制度は、シニアスタイリストの中のインセンティブ制度選択者を対象としています。そのため、同制度について対象者からは前向きな声が多く聞かれている状況です。
- ・一方で、ブロックのインセンティブ制度について今後制度の解消も含めた検討をおこなっていくことを踏まえると、シニアスタイリストのインセンティブ制度に関しても、制度のあり方等について継続して検討をおこなっていきます。

5. 育児介護関連諸制度に関する検討

この章のポイント

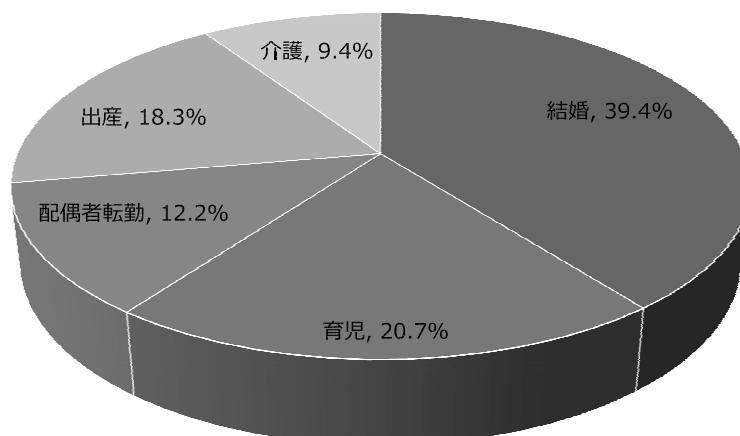
- 育児介護関連諸制度の整備に向けて、再雇用制度の拡充や多様な働き方に関する検討をおこなっていきます。

検討項目	具体的事項	議案書における位置づけ
再雇用制度に関する検討	制度拡充に向けた検討	審議決定後報告事項
法改正への対応	改正育児介護休業法への対応	
多様な働き方に関する検討	短時間スライド勤務や短時間フレックス勤務に関する検討	途中経過報告事項

審議決定後報告事項

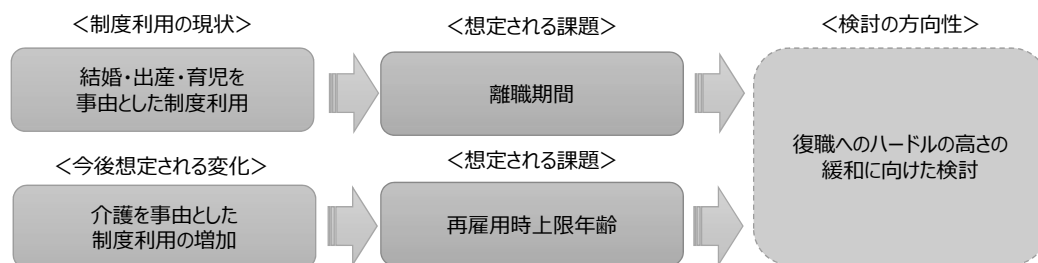
1. 再雇用制度の拡充に向けた検討

< 1 > 再雇用制度登録状況(事由別割合)



- ・再雇用制度の事由別登録状況は、結婚・育児・出産が上位を占める状況であり、これら3つの事由を総合すると、全体の8割近くを占めている状況です。
- ・直近では、介護を事由とした制度利用が増加してきています。

< 2 > 想定される課題を踏まえた検討の方向性



- ・現在の制度登録者の約8割を占める結婚・出産・育児等を事由とした登録者にとって、現在の離職期間(8年)は、復職へのハードルが決して低くない状況と言えます。
- ・また、今後増加することが想定される介護等を事由とした登録者にとって、現在の上限年齢は復職のしやすさという面では課題がある状況と言えます。
- ・再雇用制度利用者はフルタイムでの復職が前提となるため、復職のしやすさという面で課題が想定されるこれらの各項目について、見直しに向けた検討をおこないます。

< 3 > 離職期間の見直し

現行制度	制度改定後
離職後8年以内	離職後12年以内

- ・制度利用者の大半を占める、結婚や出産を事由とした退職者にとっては現行制度の「上限期間8年間」は、再雇用制度を利用した復職は相対的にハードルが高い状況です。
- ・特に全体の約4割を占める結婚を事由とした退職の場合、結婚から出産までの平均期間(厚労省、人口動態調査)である「2.26年」を踏まえると、子が小学校就学前に上限期間に達する可能性が非常に高く、グループとしての基本的な考え方(末子が小学校就学までは短時間勤務が可能)からしても、フルタイムでの復職は非常に難易度が高いと言えます。
- ・具体的には、制度利用者の多くの割合を占める結婚や出産を事由とした退職者の観点を踏まえ、離職期間を12年に拡充します。

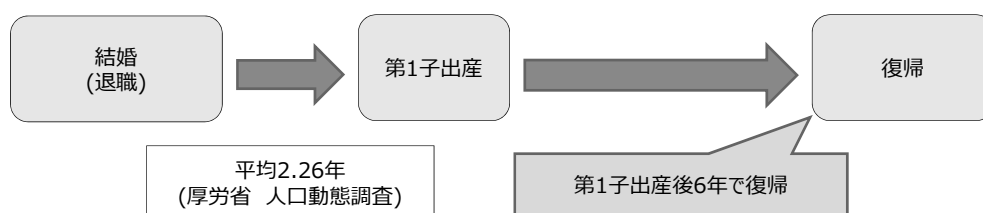
< 4 > 上限年齢の見直し

現行制度	制度改定後
49歳以下	58歳以下

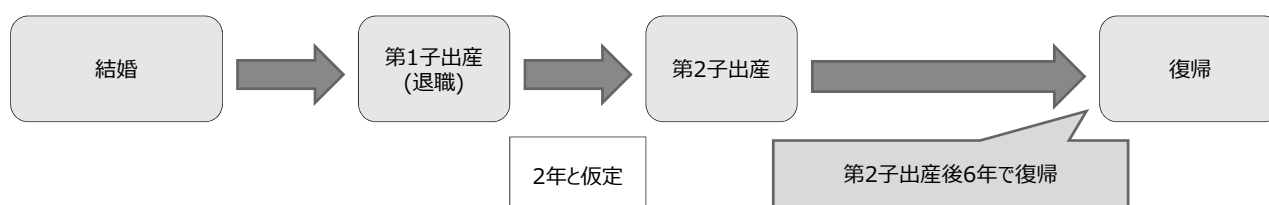
- ・介護を事由とした制度利用者は増加傾向にありますが、介護を事由とした場合には退職時の年齢が高い傾向があるため、現行制度の再雇用時の上限年齢「49歳」は、介護を事由とした制度利用という観点からは課題がある状況です。
- ・さまざまな事情を抱えたメンバーにとっての選択肢の拡大という観点から、再雇用の上限年齢の拡充をおこないます。
- ・一方、定年後のエルダースタッフとしての再雇用に向けたスケジュール(10ヶ月前に選択、マッチングに向けた動きをスタート)を踏まえると上限年齢は58歳まで拡充することが適当であると言えます。

<参考> 結婚・出産等を事由とした場合の制度取得～復職のイメージ

1) 結婚と同時に退職の場合



2) 第1子出産後退職の場合



2. 改正育児介護休業法への対応

< 1 > 法改正の概要(2017年10月施行)

法改正の概要(2017年10月1日施行)	
子が1歳6か月に達する時点で、次のいずれかに該当する場合には、子が1歳6か月に達する日の翌日から子が2歳に達する日までの期間について、事業主に申し出ることにより、育児休業を延長することができます。 ※延長した場合には育児休業給付金の給付期間も2歳までとなります。	
① 育児休業に係る子が1歳6か月に達する日において、労働者本人又は配偶者が育児休業している場合	
② 保育所に入所できない等、1歳6か月を超えても休業が特に必要と認められる場合	

< 2 > 制度改定の概要

	現行制度	制度改定後
通算期間	4年	4年
最長期間 (1子につき)	3年	3年
上限通算期間 後の延長措置	子が1歳6か月まで延長可能	子が2歳まで延長可能

- ・現行制度において、育児休業上限期間に達した後であっても、保育所への入園が困難等の事由がある場合には、子が1歳6か月に達するまでは育児休業期間を延長することが可能となっています。
- ・法改正に伴い、育児休業に関する延長対応を、子が2歳に達するまで延長可能としていきます。

3. 働き方の多様化に向けた検討

< 1 > 取り組みの位置づけ



- ・育児や介護といったさまざまな事情をもったメンバーへの対応として、働き方の多様化へのニーズは高まっている状況です。
- ・働き方の多様化に向けた検討を進めることは、メンバーにとっては選択の幅の拡大を通じた制度としての魅力度向上につながると考えます。
- ・また、スライド勤務の活用やフレックス勤務所属の拡大といった環境変化を踏まえると、短時間勤務者への対応を検討する必要性は高まっていると言えます。

< 2 > 検討の視点

分類	視点	概要
本人の視点	選択肢の拡大	魅力の向上につながっているのか
	本人保護	本人事情への配慮がおこなわれているか
会社の視点	所属としての必要性	時間設定の必然性はあるのか

- ・多様な働き方に向けて、本人視点と会社の視点の双方から検討をおこなっていきます。
- ・短時間勤務者本人にとっての使いやすさだけでなく、育児・介護等の本人事情に対する配慮がおこなわれているかといった本人保護の視点も踏まえて検討をおこなう必要があります。
- ・具体的には、労使共催の育児勤務者のランチミーティング等において実施したアンケート結果等を踏まえ、制度改定に向けた検討をおこなっていきます。

6. 評価制度の運用に関する検証

この章のポイント

○下期継続検討をする項目について、お伝えします。

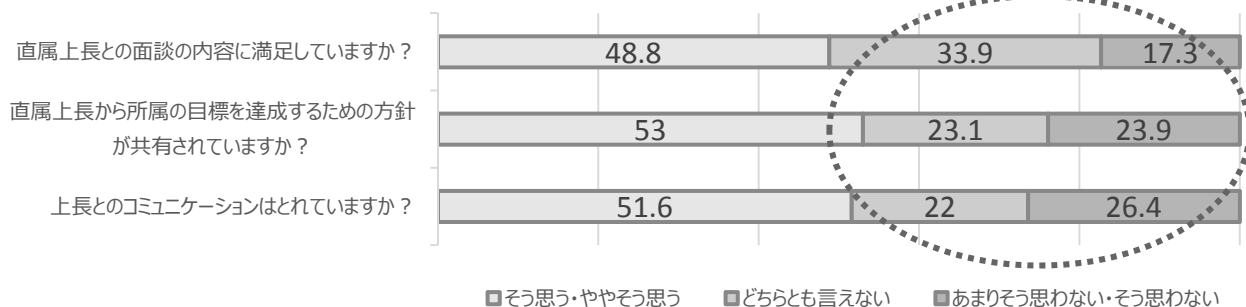
検討項目	具体的事項	議案書における位置づけ
評価制度における取り組みの検証	現状の評価制度の課題と検証方法	報告事項

評価フローにおける現在の課題と検証項目

<1> 具体的な評価制度における課題

評価フローにおける観点	課題の視点	評価フローにおける課題	2017年度より対応
目標設定	実施の時期	・実施の時期が期初からずれてしまうことがある	面談実施フロー
	目標設定の内容	・目標は適正な内容で設定できているのか ・評価者と非評価者の目標に対する納得性は十分なのか ・会社としての重要な取り組みが目標に盛り込まれていないことがある	評価シートの改訂 評価ウエイトの見直し (ステージC・メイト社員 共通行動目標見直し)
進捗管理	実施の有無	・期中面談が実施されないことがある	面談実施フローの確認
	目標達成に向けた支援	・目標の進捗確認や達成への支援が不十分なことがある	ガイドラインの発信
成果の評価	成果の評価	・共通項目の評価割合が高く、メリハリのある評価をつけることが出来ないことがある ・プロセスについて評価しにくい場合がある	評価ウエイトの見直し (ステージC・メイト社員 共通行動目標見直し)
結果のフィードバック	フィードバックの実施	・フィードバックの実施が適正に行われていないことがある ・フィードバックの納得性が低いことがある	面談実施フロー 評価ウエイトの見直し

<2> 2016年度実施の意識調査における課題



- ・意識調査の結果から、『面談の満足度』『目標設定のための所属の指針の共有』『フィードバックを含めた日々のコミュニケーション』が取れていないと、半数以上の方が答えています。
- ・これらの結果は、評価フローにおける課題が、意識調査の数字に表れていると言えます。
- ・この状況をふまえ、2017年に導入をした制度が適切に運用されているのか確認をする必要があります。

<3> 検証方法

時期	視点	対象者	何を	どうやって	誰が
2017年秋	進捗確認	—	・面談の実施状況確認	労使確認	労使
	運用に対する検証	SM・M (ステージB評価者)	・評価シートの運用状況の確認 (目標設定・評価)	ヒアリング (テーマ別VOICE)	組合

- ・進捗確認として、期初面談と期中面談の実施状況について、労使にて実施状況の確認をおこないます。
- ・評価制度の運用に対する検証として、ステージBの評価者を対象とし現状の評価制度における課題についてテーマ別VOICEを開催します。

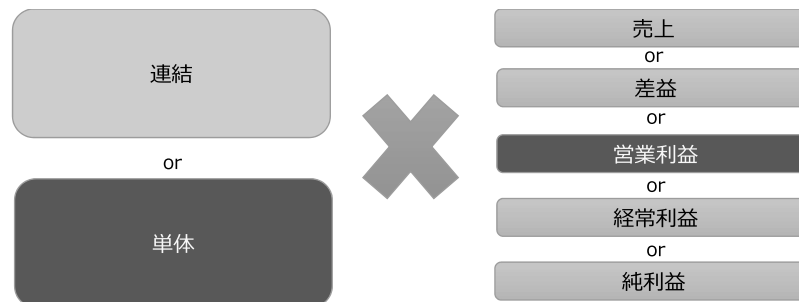
7. 2019年6月業績連動賞与における検討

この章のポイント

○2019年6月支給の業績連動賞与について、制度改定に関する検討の方向性をお伝えします。

検討項目	具体的事項	議案書における位置づけ
2019年6月業績連動賞与	基準とする指標について	途中経過報告事項
	目指すべき目標のあり方について	
	ステージB賞与評価の段階について	

<1> 目指すべき目標の基準となる指標について



- ・業績連動賞与について、現在は単体の営業利益を使用していますが、商品統括部やH D Sをはじめとする出向者のように三越伊勢丹の中には社内にとどまらずグループ各社への関与が大きい所属もあります。
- ・こういった前提を踏まえると、業績連動賞与の指標に関して、メンバーにとっての分かりやすさや納得性、一体感の醸成といった観点から再度検討する必要があると言えます。

<2> 目指すべき目標のミニмум水準について

中長期取り組みステップ(17年3月期 決算説明会資料より抜粋)

2017年度	2018年度	2019年度
不採算事業の再構築		新成長フェーズへ
コスト削減		
リスクの顕在化	成長に向けた投資	

- ・これまで業績連動賞与の目指すべき目標は、現在の賞与支給水準を安定的に支払うことができる利益をミニмум水準を踏まえながら毎年労使協議を経て決定しています。
- ・しかし、2017年度および2018年度は、不採算事業の再構築等を進めるという方向性が確認されており、当面は業績の変動が大きいことが想定されています。また、経営としての中長期的に目指すべき目標が変化してきており、ミニмум水準を設定した当時とは企業の置かれている状況が変化してきています。
- ・こうした状況を踏まえ、ミニмум水準のあり方について検討をおこなっていきます。

<3> 社員ステージB賞与評価の段階について(詳細については議案書P.14)

- ・現在の社員ステージBの賞与評価は、実態として大多数のメンバーが評価の3と4に集中するようになっており、結果として評価によるメリハリという観点からは課題がある状況と言えます。
- ・こうした課題感を踏まえ、評価段階のあり方については現行制度の課題への対応として、見直しに向けた検討をおこなっていきます。

8. 2017年度業績連動賞与(2018年6月支給)の「目指すべき目標」について

この章のポイント

○2017年度 業績連動賞与（2018年6月支給）の「目指すべき目標」については
労使協議の上、2017年6月の組合機関会議にて審議決定しています。

- 目指すべき目標は、現在の水準を安定的に支給することができる利益として、営業利益230億円をミニマム水準として労使にて設定しています。
- 年度期初に対外発表された営業利益予測は100億円となっており、これは目指すべき目標のミニマム水準である230億円を大きく下回る水準となっています。
- 本来であれば、利益予測がミニマム水準を下回った場合であっても、目指すべき目標はミニマム水準(230億円)であるべきですが、経営としての目指す方向性の転換に伴う新たな経費発生も見込まれることから、現在企業が置かれている状況を踏まえ労使協議をこれまでおこなってきました。
- これらの与件や目標達成意識の醸成という位置づけを踏まえ、2017年度業績連動賞与の目指すべき目標は、ミニマム水準(230億円)から新たな経費発生増額分(見込み)を減じた170億円に設定します。

<1> 設定の考え方

目指すべき目標は、「三越伊勢丹として企業存続に必要な水準」「従業員の目標達成意識に繋がる水準」「現在の賞与水準を安定的に支給することができる水準」の3つの視点を考慮しながら、労使協議をおこなった上で決定してきました。

1. 三越伊勢丹として企業存続に必要な水準
2. 従業員の目標達成意識に繋がる水準
3. 現在の賞与水準を維持する為に必要な水準

社員の賞与制度の完全統合以降は、現在の賞与水準を安定的に支給することができる水準として、目指すべき目標のミニマム水準の見直しをおこない、250億円としてきました。

そして、2017年度春の交渉においては、ミニマム水準についてここ数年間の従業員数の減少といった要員構成の変化を踏まえ250億円から230億円に見直しをおこなっています。

<2> 2017年度（2018年6月支給）業績連動賞与の目指すべき目標

5月10日に会社が発表した2017年度業績予想（対外発表数値）は営業利益100億円となりました。これは労使で確認している目指すべき目標のミニマム水準の230億円を大きく下回る水準となっています。

一方、2017年度は戦略転換の年度と位置づけられ、事業の再構築としてこれまでの取り組みによって増加している在庫や今まで後ろ倒しをおこなっていた店舗修繕等への対応等によって、一定規模の経費増額が想定されています。そして、これらの経費増額は、①会社としての方針転換が大きく影響していること、②必ずしも従業員の責に帰すべきものではないこと、③ミニマム水準の設定時には想定し得なかったイレギュラーなものであると言えます。上記の要因を踏まえると、2017年度の目指すべき目標は、在庫や店舗修繕への対応に関わる経費増加見込み分を考慮した上で設定すべきと考えます。

本来であれば、利益予測がミニマム水準を下回った場合であっても、目標はミニマム水準(230億円)であるべきですが、こうした考え方を踏まえ2017年度(2018年6月支給)業績連動賞与の目指すべき目標については、目指すべき目標のミニマム水準からこれらの経費増額見込み分を減じた170億円に設定します。

<2017年度 業績連動賞与（2018年6月支給）の目指すべき目標>

「目指すべき目標」 = (株)三越伊勢丹の営業利益170億円

※上記の目指すべき目標は、現段階での今年度の経費見込みを踏まえた設定となることから、第2四半期決算発表時にこれらの経費見込みの大きな見直しがおこなわれた場合には、目標の見直しを含めて改めて労使協議をおこなうものとします。

9. メイト社員人事賃金制度

この章のポイント

- 中途入社メイト社員の社員転換資格や、組織改正を踏まえたエリア設定や配属領域のあり方についてお伝えします。

検討項目	具体的事項	議案書における位置づけ
メイト社員人事賃金制度	中途入社メイト社員の社員転換試験の受験資格	審議決定後報告事項
	販売および販売支援コースにおけるエリア設定	
	本社コースの配属領域	

1. 中途入社メイト社員の社員転換資格の見直し

< 1 > 社員転換資格における課題と制度改定の方向性

<現状の課題>

経験やキャリアを踏まえた
受験資格要件となっていない

<制度改定の方向性>

中途入社者に対する
在籍年数基準の短縮

- ・中途入社(フェロー社員からの転換者含む)のメイト社員の入社数はここ数年増加してきていますが、これまでの社員転換資格の要件は、新卒と中途入社のメイト社員に違いは設けておらず、社外・社内を問わず入社前の経験を踏まえた水準となっていました。
- ・これらの課題感を踏まえ、今後は中途入社(フェロー社員からの転換者含む)に対する在籍年数基準の短縮をおこなっていきます。

< 2 > 制度改定の概要

コース	社員転換試験受験にあたっての応募要件		変更点
	現行制度(～2017年度)	制度改定後(2018年度～)	
販売・販売支援	メイト社員 b で4月1日時点でリーダー職かサブリーダー職を担い、成果を発揮している	メイト社員 b で4月1日時点でリーダー職かサブリーダー職を担い、成果を発揮している	中途入社者および転換者は2年目にメイトa・メイトbを選択(最短で3年目に転換可能)
法人外商	メイト社員として満3年以上の経験を有し、4月1日時点でセールス職かリーダー職、サブリーダー職を担い成果を発揮している	メイト社員として※満3年以上の経験を有し、4月1日時点でセールス職かリーダー職、サブリーダー職を担い成果を発揮している ※中途入社および転換者は満2年以上	中途入社および転換者の在籍年数基準の短縮(最短で3年目に転換可能)
本社	メイト社員として満3年以上の経験を有し、4月1日時点でリーダー職かサブリーダー職を担い成果を発揮している	メイト社員として※満3年以上の経験を有し、4月1日時点でリーダー職かサブリーダー職を担い成果を発揮している ※中途入社および転換者は満2年以上	

※再雇用制度を利用した復職者の社員転換要件については、中途入社者の基準に準じるものとします。

- ・販売・販売支援コースにおいては、入社3年目にメイト社員a・メイト社員bの選択をおこなう仕組みとなっていますが、社員転換試験の在籍年数基準の短縮に伴い、中途入社者および転換者については入社2年目にメイト社員a・メイト社員bの選択をおこなうものとします。
- ・法人外商コースおよび本社コースにおいては、社員転換試験における中途入社および転換者に対する在籍年数基準を1年短縮していきます。

2. 販売および販売支援コースにおけるエリア設定について

＜2017年4月1日付組織改正等を踏まえた対応＞

	～2016年度	2017年度～
組織	サテライト営業部 (アイブラザ東浦和および 旧千葉店所管サテライト店舗含む)	旧千葉所管サテライト ⇒日本橋ソリューション営業部へ
エリア設定	サテライト営業部 (アイブラザ東浦和および 旧千葉店所管サテライト店舗含む)	変更なし

- ・販売および販売支援コースにおけるエリア設定は、基本的には店舗毎に設定をしています。
- ・しかし、サテライト営業部の各店については店舗数と要員数のバランスを踏まえ、サテライト営業部を1つのエリアとしています。(その中での異動範囲は通勤時間1時間30分以内としています。)
- ・2017年4月の組織改正においては、旧千葉店所管サテライト店舗については、三越日本橋本店のソリューション営業部へ移管されていますが、実態を踏まえエリア設定に関してはこれまでの考え方を維持していきます。

3. 本社コースの配属領域における整理

	～2016年度	2017年度～
組織	HDS営業本部	百貨店事業本部
配属領域	販売・販売 支援コース	各店(基幹店・支店) 各商品統括部・HDS営業本部
	本社コース	HDS営業本部をのぞく本社所属 (海外・人財本部・業務本部等)

- ・本社スタッフコースとしての配属領域は、これまではHDS営業本部を除く本社所属としていました。
- ・一方で、2017年4月の組織改正において、事業会社への機能移管としてHDS営業本部として担っていた機能は、主に三越伊勢丹の百貨店事業本部へと移管がされています。
- ・そのため、組織改正に伴う配属領域の見直しをおこなっていきます。

社員

メイト社員

フェロー社員

特別社員

エルダースタッフ

エルダーフェロー

スペシャリティスタッフ

10. グループ内継続雇用制度の拡充

この章のポイント

- 従業員のライフイベント（結婚や介護等）に応じた希望に伴い、異なる地域のグループ内企業へ転籍できる「グループ内継続雇用制度」の拡充についてお伝えします。

検討項目	具体的事項	議案書における位置づけ
グループ内継続雇用制度の拡充	転籍対象雇用形態の変更	審議決定後報告事項

1. 対象雇用形態の拡充

	現行制度(～2017年9月)	制度改定後(2017年10月～)
対象雇用形態	三越伊勢丹グループ（原則100%連結の国内企業）で勤務する、「新会社雇用前日で勤続1年以上」及び「新会社雇用時59歳まで」の社員・月給制（契約）社員	三越伊勢丹グループ（原則100%連結の国内企業）で勤務する、「新会社雇用前日で勤続1年以上」及び「新会社雇用時59歳まで」の社員・月給制（契約）社員・ 時給制（契約）社員

- ・現在は社員・月給制（契約）社員が対象雇用形態となっていますが、従業員からのニーズやグループにおける更なる人財活用等を踏まえ、2017年10月転籍からは対象雇用形態に「時給制（契約）社員」を加えています。

2. 時給制社員が転籍する際の労働条件

項目	概要
雇用形態	基本的に旧会社と同様とする
雇用区分(長時間・短時間)	本人同意書提出前に本人の希望と新会社の意向のマッチングを図ったうえで新会社にて提示する。
契約時間・勤務時間帯・勤務曜日	
職種	
勤務エリア(首都圏の会社)	
賃金(時給等)	本人同意書提出前に新会社にて提示する(旧会社での経験・能力等を考慮する場合あり。転籍前の直近の評価は新会社の本給には反映しない。
その他の賃金(賞与・手当等)	新会社の制度に基づき支給する。なお、賞与支給がある場合の入社後初回の賞与は、新規採用者と同じルールで支給する。
本人同意	新会社にて提示した項目に本人が同意できない場合は転籍を行わない。
有給休暇	新会社での有給休暇は、旧会社での勤続年数を通算したうえで付与する。
退職日・入社日	原則、旧会社の退職日は4月10日・10月10日、新会社の入社日は4月11日・10月11日。
その他	上記以外の内容は、基本的に現行制度の社員・月給制（契約）社員の対応に準じる。

11. 無期雇用化への対応

この章のポイント

○上期に決定した項目と下期引き続き検討を進める項目についてお伝えします。

検討項目	具体的事項	議案書における位置づけ
無期雇用化への対応	無期雇用の対応時期	報告事項
	無期雇用化にともなう制度面での対応	

1. 対応時期

- ・三越伊勢丹では、2016年4月よりメイト社員の初年度無期雇用化をおこないました。
- ・今回、フェロー社員とスペシャリティスタッフの無期雇用化は、『法改正への対応』『雇用に対する安心感の向上』『魅力度の向上』を前提に、三越伊勢丹で働くフェロー社員、スペシャリティスタッフの無期雇用の対応は以下の通りとなります。

- ①再契約2回目のタイミングで全員を無期雇用
- ②2018年4月1日よりスペシャリティスタッフを、2018年10月1日よりフェロー社員を無期雇用

2. 無期雇用化を踏まえた制度面での対応

- ・フェロー社員、スペシャリティスタッフの無期雇用化をふまえ、制度面での対応を検討しています。
- ・現在、労使にて検討をしている項目についてご報告をいたします。

<1> 雇用区分

- ・今回の無期雇用化は、フェロー社員と60歳の誕生日を迎える前のスペシャリティスタッフが対象となります。
- ・エルダーフェロー・60歳以降のスペシャリティスタッフは現行の制度通りとします。
- ・有期と無期の違い、60歳以降の雇用区分を明確にするため下記の通り区分を整理をいたします。
- ・なお、労働協約についても雇用区分ごとに作成をおこないます。

(フェロー社員)

	現行	今後
社会保険 非加入	フェロー社員Ⅰ	フェロー社員Ⅰ（有期）
		フェロー社員Ⅰ（無期）
社会保険 加入	フェロー社員Ⅱ	フェロー社員Ⅱ（有期）
		フェロー社員Ⅱ（無期）

(スペシャリティスタッフ)

現行	今後
スペシャリティスタッフ	スペシャリティスタッフ（有期）
	スペシャリティスタッフ（無期）
	エルダースペシャリティスタッフ※

※エルダースペシャリティスタッフ

無期雇用化にともない、60歳以降のスペシャリティスタッフの雇用形態を新設します。
基本的には、現行の60歳以降のスペシャリティスタッフと大きな変更はおこないません。

＜2＞ストック有給休暇制度の導入

- ・無期雇用化を踏まえた制度面対応として、フェロー社員、スペシャリティスタッフへもストック有給休暇制度を導入します。
- ・導入にあたっては、現在のフェロー社員、スペシャリティスタッフの有給休暇の取得状況を踏まえ検討をおこないました。
- ・使用事由・使用日数については、現在労使にて検討を進めております。基本的には社員・メイト社員と同様の内容で検討しています。
- ・ストック有給休暇の買取については、現状の有給休暇の取得状況やその制度としての位置づけを踏まえ検討を進めます。
- ・制度の開始時期は、2018年4月にスペシャリティスタッフ、2018年10月にフェロー社員に導入します。制度開始時期に付与された有給休暇が失効する2020年4月、2020年10月にストック有給休暇が積み立てられます。

ストック有給休暇の仕組み

- ・付与された有給休暇が未取得の場合、ストックとして積み立てることができます
- ①の場合、2018年に付与された有給休暇を10日使用、2019年に旧有給として5日使用し、2020年にストック有休に5日移行
- ・毎年の積立の上限は20日までとします
- ②の場合、2021年に旧有給休暇を使用しなかったため、全てストック有給休暇へ移行
- ・ストックできる上限日数は、230日までとします
- ③の場合、2022年時点では、25日のストック有給休暇が積立されている

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
新有給休暇	新有休 20日 ①	新有休 20日	新有休 20日		
旧有給休暇		旧有休 10日	旧有休 20日	旧有休 20日 ②	
ストック有給休暇			ストック有休 5日	ストック有休 0日	ストック有休 20日 ③
年度中の取得日数	新有休10日	旧有休5日	旧有休20日	有休取得なし	

ストック有給休暇で利用できる事由

- ・積み立てられた、ストック有給休暇は定められた事由でのみ使用できます
- ・事由ごとにつかう事のできる日数が決まっており、使用するためには証明書が必要です

	フェロー社員	スペシャリティスタッフ
傷病	230日	
家族の傷病(介護)	230日	
育児	230日	
能力開発	20日	
ボランティア	60日	
再就職支援	60日	
災害	120日	
家族の傷病(看護)	20日	
慶弔・友人知人の結婚式・通夜・告別式・法事	1日	
子の学校行事	1日	
不妊治療	45日	
退職前の一括取得	定年退職230日／その他20日	

①下期継続検討項目

- ・ストック有給休暇の買取については、現状の有給休暇の取得状況やその制度としての位置づけを踏まえ検討を進めます。

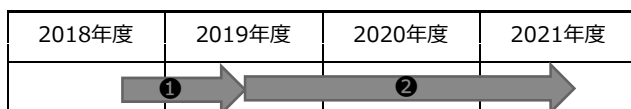
＜3＞傷病休職制度の導入

- ・無期雇用化導入にともないフェロー社員、スペシャリティスタッフへ傷病休職の仕組みを導入します。
- ・導入する傷病休職は、有期雇用の期間と無期雇用で利用できる期間が異なる仕組みを検討しています。
- ・雇用形態のバランスをふまえ、フェロー社員、スペシャリティスタッフが無期雇用のタイミングから社員、メイト社員と同様の水準（欠勤6ヶ月・休職2年）とします。
- ・現在は、私傷病の為に6ヶ月以上欠勤をした場合は労働協約本則第5章515条の解雇の条文に該当するため、傷病休職制度が導入される事によって安心感の向上につながります。
- ・制度の開始時期は、2018年4月にスペシャリティスタッフ、2018年10月にフェロー社員に導入します。

フェロー社員・スペシャリティスタッフ	有期雇用	無期雇用
欠勤	下期継続検討	6ヶ月
休職		2年

傷病休職制度の仕組み

- ・私傷病の場合に休職をする事ができる仕組み
最大①欠勤6ヶ月、②休職2年を取得する事ができます。



①下期継続検討項目

- ・下期は、有期雇用契約の期間の間の欠勤・休職の期間について検討をおこないます

＜4＞育児・介護制度の見直し

- ・現在、フェロー社員・スペシャリティスタッフと社員・メイト社員で異なっている育児・介護の仕組みを社員・メイト社員の基準に合わせます。
- ・仕組みを導入する事によって、所属による取得のしやすさのバランスを保つ事ができます。
- ・制度の開始時期は、2018年4月にスペシャリティスタッフ、2018年10月にフェロー社員に導入します。

育児・介護勤務と育児・介護休職の仕組み

育児制度	<育児休職>	一子につき3年に達する月の末日 在籍期間の最長期間は4年に達する月の末日	下期継続検討
	<育児勤務>	子が小学校3年生3月末までの期間、短時間勤務を取得可能 育児休職、育児勤務合せて、在籍期間10年間取得可能 ただし、末子が小学校1年9月末まで延長可能	
介護制度	<介護休職>	1対象家族につき最長1年	下期継続検討
	<介護勤務>	1対象家族につき最長3年、介護勤務を取得できる	

①下期継続検討項目

- ・フェロー社員とスペシャリティスタッフは契約によって勤務時間が異なるため、短時間勤務のあり方について検討をすすめます。

<5> その他下期継続検討項目

・下期は、以下の項目について引き続き検討をおこないます。現行と変更のない方向で検討をおこないます。

		フェロー社員	スペシャリティスタッフ	方向性
面談	内容	勤務時間・休日		変更なし
		時給	年俸	
	名称	再契約・フィードバック	再契約	就業条件確認面談
	タイミング	年2回（8月・2月）	年1回（3月）	変更なし

5. スケジュール



- ・今回、10月のメンバースVOICEでは、上期に決定をした無期雇用化にともなう制度の詳細をお伝えしました。
- ・引き続き労使で協議をおこない、無期雇用化にともなう制度について2月のメンバースVOICEにてお伝えします。
- ・2018年4月にはスペシャリティスタッフ、2018年10月にはフェロー社員の無期雇用化をスタートします。

社員

メイト社員

フェロー社員

特別社員

エルダースタッフ

エルダーフェロー

スペシャリティストaff

12. 働く環境の整備

この章のポイント

- 今年度は「働き方改革」を本気で進める年度と位置づけて、労使通年協議を行っています。取り組みの進捗をお伝えします。
- 働きやすい職場の実現のためには、「風土づくり」が大切です。今回は、ハラスメントを撲滅・防止するための取り組みについてもお伝えします。

1. 2017年度取り組みの方向性

- 前回5月のメンバーズVOICEでは、どのような取り組みを検討していくかを以下のようにまとめ、ご説明しました。
- 今回特にご説明する部分を、**グレーの白抜き** で表しています。

■2017年5月メンバーズVOICE議案書より再掲

	取り組みの継続・進化 検討	新規取り組みの検討
ルール・仕組み	■導入した内容および目的の周知徹底 入退館システム・PCシステム インターバル休息 自動時間外計上 MD情報分析使用時間 ■ルール・仕組みの運用面での課題解決 勤務実態データの活用 長時間勤務の要因把握 自動計上時間外の扱い 時間管理推進者の設定	■ルール・仕組みを機能させるための周知徹底 勤務データ閲覧権限者の明確化 imPRESS movieでの特集 周知状況の確認 ■ルール・仕組みを機能させるための課題解決 面談実施・報告のルール化 勤怠システムの強化 G人財本部による指導 実態に合わせた勤怠修正
意識・知識の向上	■マネジメント層対象の取り組み 意識改革の機会提供 労務知識向上セミナー ■メンバー対象の取り組み 労務知識向上セミナー メンバーズボイス・広報誌	■トップダウンでの取り組みの推進 働き方改革実行宣言 働き方改革の評価指標化 ■風土改革の取り組み ワークライフバランス・ダイバーシティへの理解度向上 imPRESS movieでの特集 働き方を変える覚悟
働き方改革 (業務改善)	■働き方改革プロジェクト(商品統括・スタッフ) フレックスの柔軟な取得 業務改善のフロー化 スタッフの応援業務のあり方 ■働き方改革プロジェクト(店舗部門) シフト活用の強化 好事例のルール化・仕組み化 働きやすい環境(施設・設備)面の検討	■働き方に関する全社ルールの設定 制限(会議・書類) 委員会などの設置検討 ■業務改善のフロー化・ルール化 本来業務としておこなえる改善フロー・フォーマット化 ■総実労働時間の短縮化 連休の取得 各休の取得 休憩の取得 フレックスの本質的活用 業務フローと権限移譲

2. 2017年度取り組みの進捗について

1) 総実労働時間の短縮化

$$\text{総実労働時間} \downarrow = \text{年間所定労働時間} \Rightarrow - \text{有給休暇取得分} \uparrow + \text{時間外勤務分} \downarrow$$

(1) 連休取得による有休消化率向上

連休制度の問題点（'17年上期時点）	'17年度下期に向けた取り組み
■ 連休の取得ルールが店・所属でバラバラになっている ■ 期中での連休随時申請のルールが現実的でない ■ 「連休として取得・ストックする」の選択肢が明確でない	■ 労働協約の改訂も含めてルールを見直し ■ 連休に関する通達内容を変更 ■ 所属ごとの運用を公平性を着眼点にルール化

① 連休制度の変更

現行	改定
連休編成には各休・連各・旧有休を使用する	連休編成に新有休も使用可能に ※旧有休が少なく連休編成ができない場合
年間4週間（上期2週+下期2週）を半期ごとに期初申請できる	年間6週間（上期3週・下期3週）を半期ごとに期初申請可能に ※原則年間4週間、最大で6週間まで編成可能と明記 ※等級（ステージ）に関わらず、同じルールとする
ステージAおよびステージBの一部（出向者）は 期初申請が年間3週間（上期2週+下期1週）まで	
期中での随時申請は前月の25日までに申請	

② 連休編成時ルールの明確化・公平化

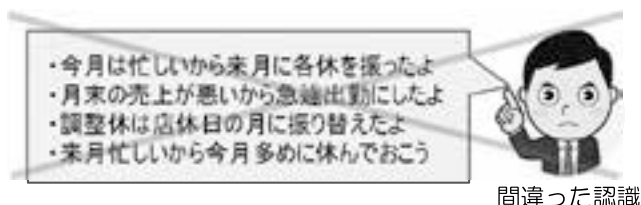
1. 半期における3週目の扱い	2. 連休表の活用	3. 月給制社員以外の扱い
選択できるようにする ① 連休として取る ② スtock有休としてためる ・ 半期で3週間（年間6週間）取得できるが、半期で2週間をマストとし、3週目は本人の希望で「選択」とする ・ 選択肢として選べることを明確化 ※現状は所属によるバラつきが大きい	連休表を活用し公平に取得 ① 計画の順番を明確化 ② 計画単位を明確化 ・ 連休表を使い、上期は社歴が上の人から、下期は下の人から計画する ・ 一人が3週一気に入れるのではなく、順番に1週ずつ3回に分けて計画する ※現状はルールがなく、不公平がある	連休編成を希望する人には月給制社員同様に連休表を回覧する ・ 連休制度がないフェロー社員・SS・エルダースタッフについても、連休として取得することを希望する場合は、連休表を同じルールで使う ※有給取得枠がない不公平がある

(2) 休日の正しい取得（対象：月給制社員）

※休日・・・各休、調整休、連各 のことです

① 休日の取得状況

- 各休は“各休班（各休パターン）”によって、月ごとの取得日数が決まっています。
- また、半期に1日の調整休も取得月が決まっていますので、1年間の月別休日数は決まっています。
- 各休の取得状況を確認してみると、全員が決められた各休数を取得していないことが分かっています。



- ① 間違った認識を正し、正しく各休を取得する必要がある
- ② 各休をルールどおりに取得することを前提に仕事を組み立てる必要がある

②休日の取得ルール（各休・調整休）

※サテライト店舗の一部など、6ヶ月単位での変形労働時間制については、各所属・人事・労働組合にルールを確認してください。

1ヶ月単位での変形労働時間制

- ・月の日数によって、法定労働時間が決まっています。
- ・その労働時間を超えると、当該月に時間外勤務をしていなくても、法定時間外となり時間外手当が発生します。
→その状態を防ぐために調整休の設定月を決めています。

月の日数	31日	30日	29日	28日
法定労働時間	177:06	171:24	165:42	160:00
出勤数	22日	21日	20日	20日
所定労働時間	174:10	166:15	158:20	158:20
必要休日数	9日	9日	9日	8日

- ・週休二日なんだから、週の中で各休を振り替えれば問題ないよ
- ・連続出勤は5日まで！6日出以上はできないよ



間違った認識

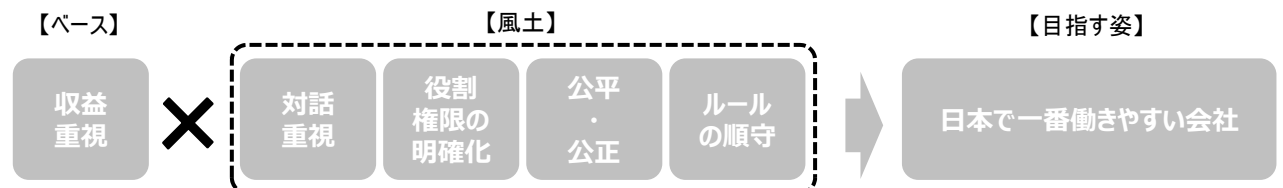
- ・月で決まっている休日数を1ヶ月の中で取得する
- ・調整休も割り当てられた月に取得する
- ・週の各休数でなく、月での各休数を意識する

【参考】フェロー社員は「週契約」なので、週の中で振り替えが可能です。週をまたぐと、時間外が発生します。

2) マネジメント層の意識改革・風土改革

- 社長の杉江さんより、“日本一働きやすい会社”を目指すことが発信されています。
- ベースとして必要なことは「収益」ですが、「風土」も重要な構成要素になっています。
- 今年度は、「構成要素」の理解と、それを実現するための「行動」についての理解を深めることを目指します。

(1) 「日本で一番働きやすい会社」実現のための取り組み



- 「日本で一番働きやすい会社」の実現に向けて、その方針への理解を深めることがまず大切なことです。
- 重要なことは、「行動」が変わることであり、そのためには具体的に何をすれば良いのかを理解する必要があります。
- 方針への理解および具体的な行動イメージを持つことで、マネジメント層の行動改革につなげることを目指します。

①5つの構成要素の理解（イメージ）

1.収益	■「時間」「資金」「やりがい」を満足いくものにするため、モチベーションを上げるために、収益は重要 ■投資・改革への原資としても収益は重要
2.社内対話	■上司と部下で課題を洗い出し、皆で議論しあい、解決策はトップマネジメントに近い人が決める。業務改革の観点ではトップダウンで決めていかなければ絶対実行されない
3.権限移譲・役割明確化	■権限移譲とはマネジメントそのもの ■マネジメントとは上司が部下との対話のもと、部下の能力を見極めて、どこを任せてどこをチェックするのが決めること ■任せられた部分は最後まで見守りフィードバックする。そのためにも面談が必要
4.公正・公平	■一人ひとりの個性を生かし、公平・公正に働いてもらうにはどうしたらよいかを考えてほしい
5.ルールの順守	■前掲のルールや規則が守られていること ■パフォーマンスは育成のつもりには認められず、結果がすべてであり、部下のパフォーマンスを見直すこともあってはならない



②具体的な行動（現場の声）の理解（P.43参照）

- ・メンバーズVOICEや、昨年末に実施した「従業員意識調査」で寄せられた声から、マネジメント層にやって欲しい行動をまとめたものを作成
- ・具体的な行動イメージを持つことで、行動変革につなげるヒントをすることを目的としている
⇒○○はダメ！ではなく、○○しよう！というポジティブな表現にしていることがポイント

① × ② = 意識改革・行動変革

(2) マネジメント層への浸透・風土改革のための取り組み

- マネジメント層の意識が変わり、行動が変わることで、職場の風土が変わってきます。
- 働き方改革における「構成要素・実現のための行動」を理解する環境（場・時間）を用意することが必要です。
- ステージA以上を対象に、“講演会での理解 + 行動計画の策定”を行うなど、効果的な取り組みを検討します。

3) テレワーク“在宅勤務”の対象者拡大

- 在宅勤務制度利用者に対し、組合でアンケートを実施しました。会社は上長も含めてヒアリングを実施しました。
- 利用者からの制度満足度は高く、対象者の拡大が可能であると判断しています。
- 今後は抽出した課題への対応を行いながら、制度をよりよいものにしていくことを検討します。

(1) 在宅勤務制度の検証

①労働組合実施の在宅勤務者アンケート結果から

- 在宅勤務のメリットを感じている人が多く、かつ生産性が上がっていると感じられることから効果的であると思われます。
- 制度の周知・コミュニケーションツールの導入など、運用面の課題も見られますので、手を打つ必要がありそうです。
- 在宅に関係なく、コミュニケーションのあり方・チームでの仕事の仕方など、働き方改革につながる課題も見られます。

アンケート一部抜粋	設 問	はい	どちらとも言えない	いいえ
在宅勤務の活用について	事前に設定した頻度で在宅勤務を使っている。	① 31.3%	12.5%	56.3%
	在宅頻度はちょうど良いと思う	175.0%	18.8%	6.3%
	在宅勤務を使ってメリットを感じている。	93.8%	6.3%	
	在宅勤務を使うことが、プライベート(育児などの事情)と仕事の両立に役立っている。	100.0%		
個人の生産性について	日頃から在宅日にやる仕事を意識するようになった。	100.0%		
	在宅勤務日があることで、出社日(オフィス勤務日)の生産性が高まった。	② 93.8%	6.3%	
	在宅日は出社日と比較して生産性が上がっていると感じる。	93.8%	6.3%	
コミュニケーション・周囲との関係性について	在宅勤務時、上長とのコミュニケーションに問題はない。	87.5%	12.5%	
	在宅勤務時、同じ職場の同僚とのコミュニケーションに問題はない。	③ 81.3%	18.8%	
環境面・その他	在宅勤務における貸与品(設備)について不足を感じるものはない。	75.0%	12.5%	12.5%

- ①在宅勤務の頻度は、4週8日(週に2回程度)を上限として設定しているが、設定ほど使えていないケースが多い。当社の現状の仕事の進め方(情報共有の方法・会議の頻度など)を踏まえると、今以上の頻度は難しいという状況。
※そもそもの仕事の進め方が変わらないと、在宅を活用できないのはもちろん、生産性が上がらない可能性がある。
- ②在宅勤務があることによって、在宅勤務日はもちろん、オフィス出勤日においても生産性が高まったという声が多い。
在宅では集中して仕事を処理できるため、“集中が必要な仕事は在宅”などと決めることで、全体の生産性が高まっている模様。
※集中力UPについては、「電話が鳴らない・話しかけられない」などが多く、事務所勤務者に負担が寄っている面もある。
- ③在宅における設備・環境面では、テレビ会議など遠隔でコミュニケーションが取れるツールなどが望まれている。
※「在宅勤務は育児勤務者用である」などの誤った認識も見られることから、制度の正しい周知が必要。

②会社実施の在宅勤務者および上長へのヒアリング結果から(労務・健康推進部より)

- 全体として本人が業務面・私的面の両面で効果を実感できており、上長からも比較的肯定的に受け入れられています。
- 生産性向上については、上長および本人で「何を指標にするか」など事前の設定が必要であると思われます。
- 今後に向けては、「制度の周知徹底」「目標と成果の確認」「デジタル環境の向上」「就業時間の可変性※」が課題です。

育児勤務など短時間勤務の場合、通勤時間が必要ない分、早めに勤務開始をすることができるが、シフト時間が固定であるため、そのメリットを生かすことができていない

(2) 制度の変更点について('17年10月より拡大)

審議決定後報告事項

- 在宅勤務におけるメンバーへのメリットが大きいことから、対象者の拡大をしていきます。
- 具体的には、ステージAのシニアマネージャーと、店舗のラインスタッフ(営業部スタッフ含む)を対象としていきます。
- 同時に検討していました「SM・ASM」については、まずは一部でトライアルを行う予定です。

【対象者補足】

- ・ステージAを対象としていきますが、まずは「シニアマネージャーのみ」と運用上の制限を行います
- ・新卒者は3年目以上・中途入社者は入社後半年以上など運用上の制限を予定しています
- ・エルダースタッフ(月給制)・スペシャリティスタッフについては、労働協約の改訂も含めて、継続検討します
- ・SM・ASMについては、メンバーとのコミュニケーション上の課題が生じる恐れがあるため、まずはトライアルを検討します

【その他の仕組み】

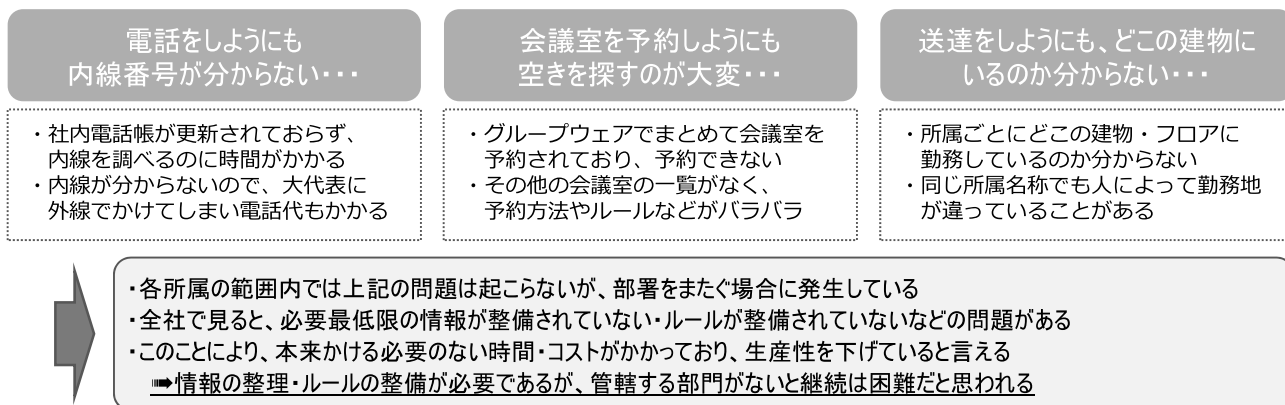
- ・勤務場所、在宅頻度など制度自体の変更はありませんが、申し込み時点で「生産性向上判断指標」を決めるなど、運用上の一部修正を行います

4) 全社レベルでの業務改善の検討

- お買場・所属・店舗などの枠を超えて、**全社レベルで共通した改善すべきことの課題共有**を行っています。
- システム面での対応など、ハードルの高い内容もありますが、今後業務改善に向けた検討を進めていきます。
- 労使で課題共有を行っている内容について、参考としてお伝えします。**組合に寄せられる声からまとめています。**

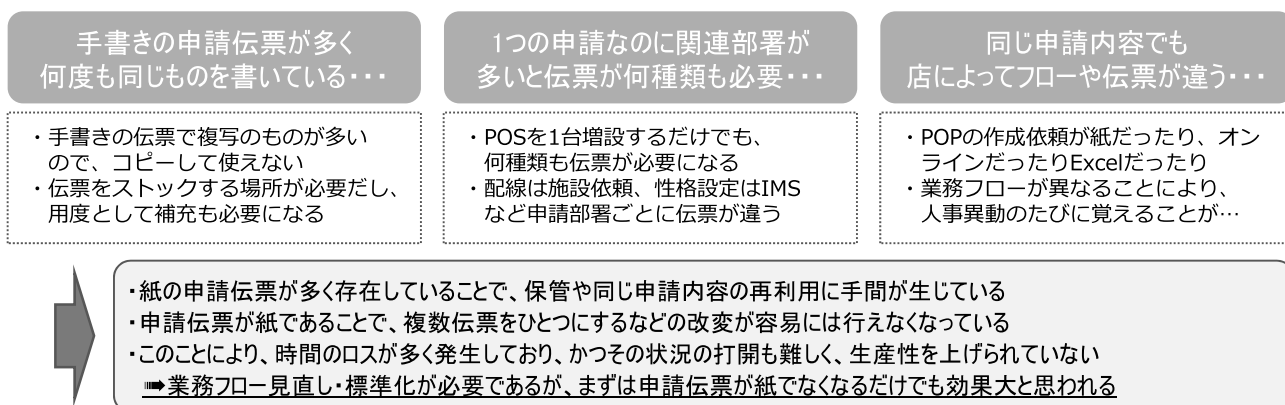
(1) 所属をまたいだ全社の取りまとめ役不在への対応

■例えば、こんなことが起きています・・・



(2) 各種申請業務フロー、申請ツールへの対応

■例えば、こんなことが起きています・・・



(3) 会社が検討しているシステムによる生産性向上【参考・情報戦略本部より】

- システム導入・改修に絡む様々な問題を、情報戦略本部に集約して検討しています（P. 6 参照）。
- その中で「働き方改革」につながる内容について、検討中のものを以下に記載します。

店頭業務	デスクワーク
・<u>手書き伝票のペーパーレス化</u> ⇒記入時間の短縮・情報の再利用が簡単に ・<u>お客さまに記入していただく伝票の情報一元化</u> (そもそのデータ入力方法) ⇒データの検索性向上・お客さまの記入負担削減 ・<u>お客さま情報の接客への活用</u> ⇒適切な接客アプローチが可能に	・<u>情報共有基盤の刷新</u> ⇒メール容量の増加(大容量ファイルのやり取りが可能に) ⇒オンラインファイル保存機能の強化(より保存をやすく) ⇒社内SNS機能の新設(オンラインで情報共有が簡単に) ・<u>情報入力、集計作業の自動化</u> ⇒データ入力・集計など時間削減が可能に
テレワーク(モバイル／在宅)	
・<u>テレワーク／モバイルワークを可能にするシステムの導入</u> ⇒場所を問わずに会議が行うことができるテレビ会議システムの導入検討 ⇒社内SNS機能の新設による情報共有手段の強化 ・希望者へ、BYOD(個人所有のスマートデバイス)の業務活用実現に向けたトライアルを実施	

5) その他の取り組み

(1) 労働時間の実態把握と勤務管理適正化の取り組み

- 長時間労働者の面談実施・報告について、所属によって実施状況のバラツキが見られますので再徹底していきます。
- G人財本部による所属長との面談が始まっていますので、確認・指導のフローは強化されてきていると言えます。
- 私たち一人ひとは、正しい勤怠管理（打刻する！・フレックスの入力は翌日まで！）を遵守しましょう。



(2) フレックス勤務の適正な運用に向けて

1.客観的勤務記録の導入	2.フレックスの正しい理解	3.フレックスの適正な運用
下期予定 シフト勤務者同様に 打刻(スキャン)を実施 ・当社のフレックス勤務は、Time-3への入力で時間を管理しており、言わば「自己申告」となっている ・一方で「客観的」な記録をすることが必要となって来ている	下期予定 フレックス導入済み所属への フレックス説明会実施 ・商品統括部へのフレックス導入時には説明会を実施している ・一方で元々フレックスが導入されていた所属には説明会をしておらず、正しい理解がされていない面もある	出退勤時間を自由に決められないのならシフト勤務へ ・出退勤時間を自主的に決定できる仕組みである（前日までに届出） ・コアタイムはないため自由度が高い ・現実的に労働時間管理の裁量がない場合はシフト勤務が適している

(3) 店舗部門における魅力度向上の取り組み

- 接客ツール、業務補助ツールなどシステムの導入については、情報戦略本部を中心に検討が進んでいます。
- 職場環境面（設備・施設）での魅力度向上については、「中央安全衛生委員会」で議論が始まりました。
- 組合では、ヒアリングや、アンケートの実施などを通じて、取り組み優先順位の検討を行います。

(4) 業務改善の本来業務化

- 昨年度までの取り組みでわかったように、業務改善は“本来業務として・就業時間を使って”行わなければ進みません。
- 商品統括部の働き方改革プロジェクトに加えて、店舗部門での働き方改革が日本橋店・銀座店で始まっています。
- 店舗の後方スタッフにフレックスをテスト導入し、SM・ASMや他店舗にも波及できるような取り組みを目指します。

商品統括部の取り組み	店舗部門（日本橋店・銀座店）の取り組み
■働き方を変えるためにフレックスを導入 ■フレックスを使うようにするための仕組みづくり・業務改善などを実施 ■組合で定期的にアンケートを実施し、業務改善・マネジメント意識の変化を計測 →ほぼ全ての統括部で取り組みを実施中	■店舗部門での新しい働き方を検討、後方スタッフにフレックスを導入 ■フレックスの活用のために、特に店舗部門で何が必要となるのか検証 【仮説】本社・商品統括と異なり、勤務時間の裁量がないのではないか？ ※急なお客さま対応など予測できない動き（応援・誘導など） ※営業時間に対応した動き（開閉店時の作業など） →まずは後方スタッフで取り組みを行い、SM・ASMへの波及を目指す

(5) 働き方改革の評価指標化

- 働き方改革・業務改善を本来業務化するだけでなく、実際に評価指標とすることも重要なポイントです。
- 今年度から、成果評価シートの項目に「働き方改革」が入り、個人の評価指標には入ってきたと言えます。
- 一方で、相対評価を行うための共通した定量基準の設定や、部門業績評価への反映などはこれからの課題です。

3. ハラスメントの防止・撲滅に向けての取り組み

- “働きやすい職場”の実現に向けて、ハラスメントのない風土をつくることは必要不可欠です。
- 三越伊勢丹ではハラスメント防止対策委員会などを通じて、実現にむけての検討を行っています。
- ポイントをまとめますので、ご確認いただき、『ハラスメントのない風通しの良い職場』を実現しましょう。

1) ハラスメント防止対策委員会について

(1) 委員会の報告

- ハラスメントに関する問題を迅速・公平に解決すること目的として設置され、原則として年に4回定期開催しています。
- ハラスメントの相談状況や啓発・教育活動内容の共有を行い、ハラスメントゼロを目指した活動を行っています。

①相談状況について（2016年度）

- ハラスメントの相談件数増加（1.4倍）
 - ・件数は少ないがセクハラが前年より増加
 - ・一番件数が多いのはパワハラの相談で全体の約半数（前年の1.3倍）
 - ・職場の問題とパワハラを合わせると、全体の85%ほどと、ほとんどである



- カウンセラーコメント（一部抜粋）
 - ・個人の価値観や仕事に対する意識にかなりの違いがある
 - ・上司と部下の間で“マネジメント”に対する感覚の違いがある
 - ・LINEなどのやり取りが、より深くプライベートな時間にまで入り込み、職場の人間関係にも影響してしまっている
 - ➡これまでに人間関係が荒れ、職場の統制が取れていない印象

②委員会の取り組み内容について

- 今年度は、ハラスメントの予防・ハラスメント相談対応フローの変更・研修プログラムの体系化 などに取り組んでいます。

予防

具体的事例の共有・再発防止策
NO！パワハラポスター制作（NEW）
（風土改革・意識改革の促進）

対応フロー変更

グループホットラインに情報を一元化
客観的かつ公正な判断を可能に

研修プログラム

入社時教育・昇格時教育
職務別教育（新任・既任）
ステージA対象研修（NEW）

議論点

- ・セクハラが依然あり、件数が増加していることから、「セクハラ」について周知するためのポスター制作を検討
- ・ハラスメントの通報を増やすことが目的ではないので、事案および罰則についての周知が抑止力になる
- ・「やってはいけない」という教育も必要だが、「どうすれば良い関係を築けるのか」という着眼点も必要

(2) NO！パワハラ ポスターの掲示について

- どのようなものがパワハラにあたるのか、を周知する目的でNO！パワハラポスターを社内に掲示しています。
- 罰する人を出したいのではなく、すでに苦しんでいる人を救うこと、パワハラ加害者を出さないようにすることが目的です。
- 「パワハラをしてはいけない」ということよりも、『関係性を築く・相手のことを大切にすること』などを意識することが本質です。

- ・注意するとき、多少の威圧は必要だよ
嫌な思いをしなないと直らないじゃない！
- ・パワハラなんて言ったら注意も指導も
できないよ！会社がダメになるよ！



間違った認識

- ・自分が悪いのは分かっているけど、もっと
言い方があるよね…
- ・注意するのと怒るのは違うよね…
- ・何でこんな扱いを受けないといけないの…



弱い立場の人

- ・パワハラと人間関係の問題は区別がつきにくく、お互いの「関係性があれば」問題ない言動でも「関係性がない」とパワハラと感じてしまう傾向にある。
- ・人間関係をつくり、お互いを尊重し、大切な存在として扱うことが大事であり、そうしていればポスターに記載している言動をすることはしないはず。また、言葉尻をとって「パワハラだ！」と言われたりする状況にはなりにくいと言える。
- ・本当に相手のことを思って注意することはすべき。但し、パワハラになるかならないかは意識しなければならない。パワハラといわれるから注意しない・・・というのは違っている。注意に威圧や人格否定は必要ない。

2) ハラスメント相談への対応フローの変更

- ハラスメントの相談窓口が、社内の不正行為・違法行為の内部通報窓口へ一元化されました。
- ハラスメントは従業員の心の健康を害する・職場風土を悪くする、など企業にとって大きなリスクであるためです。
- 相談内容に関する情報が一箇所に集まることにより、客観的かつ公正に判断できることが大きなポイントです。

**三越伊勢丹グループ
ホットライン**

ハラスメント 不正行為 違法行為

それは、パワハラ？ ルールと違うんじゃないの？ そんなことして大丈夫？
こんなことを見かけたり、疑問に思ったら、留まらずご連絡を。
※三越伊勢丹グループで働く方ならどこでも連絡できます。

社内の連絡窓口（ハラスメント、不正行為、違法行為）
専用電話：外番 03-6205-6059 内番 801-22-7777
（受付：月・火・水・金・土 10:00～18:00）
専用Eメール：hds.hotline@mind.co.jp
（連絡先は、事実関係が明らか、ご自身の所属（店舗名）を記載をお願いします。匿名での連絡は、受け付けません。）

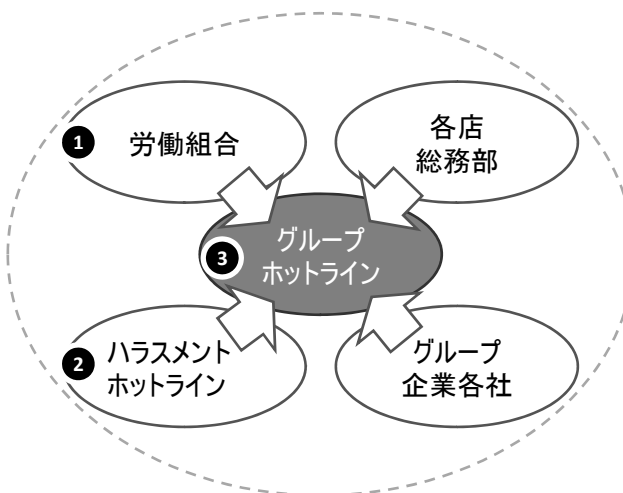
社外の連絡窓口（違法行為、不正行為、ハラスメントは除く）
丸の内総合法律事務所
専用FAX：03-3284-1199
専用Eメール：mar.hot_line@nifty.com
〒100-0005 東京都千代田区丸の内三丁目2番1号 丸の内ビル15F
（連絡先は、ご自身の住所を明記していただく必要がございます。）

連絡の際の留意事項
○「三越伊勢丹グループ ネットライン」は、三越伊勢丹グループ内の不正行為、不正行為を防止し、疑問に思ったり、ハラスメントにあたり、見かけたりした方が連絡窓口であり、本人を罰せ、中傷する内容や私生活に関する情報は受け付けません。
○連絡先のプライバシーは厳重に守ります。
※なお、連絡を行ったこと自体を理由として、解雇や不利な処分を受けることはありません。

匿名のハラスメント対応や人間関係のアドバイスを受ける方は、
カウンセラーによる「ハラスメント・ネットライン」にご相談ください。
専用電話：03-3226-7191（受付：月・火・水 13:00～17:00）
専用Eメール：hotline@mind.co.jp
※匿名での相談も可能です。電話、メールの他に、相談（無料）でも相談できます。

（株）三越伊勢丹ホールディングス

- 相談窓口は様々ありますが、どこへ相談した内容も、三越伊勢丹グループホットラインへ集約されます
- 複合的な情報・複数の視点から客観的な情報を集めることが可能になります



【例えば以下のようなことが可能になります】

- ①Aさんから、Bさんの指導方法についての相談
- ②Cさんから、Bさんとの関係性についての相談
- ③Dさんから、Bさんの不正行為についての相談
- ⇒Bさんの問題が複合的に明らかに

【参考】NO！パワハラポスター …… 社内に掲示していますが、掲示されていない職場がありましたらお知らせください。
掲示による周知の効果が始まっています（関心の高まり・相談件数の増加）。



【参考】マネジメントの意識を変えるための具体的な行動案

- 「収益×風土＝日本で一番働きやすい会社」について、各々の構成要素をもとに、行動に落とし込んでいます。
- 「働き方」に関して、組合に寄せられる声や、昨年末に実施した従業員意識調査の声を元にまとめています。
- メンバーの声から「行動」を具体的に示すことによって、スピードを持って風土改革を進めたい考えです。



ベース	風土	
収益重視	対話重視	公平・公正
【働き方改革への意識を持つ】 - 働き方改革による生産性の向上が収益につながると意識しよう - 働き方改革は休み方改革とセットで考えよう - 働き方改革、業務改善は「本来業務」であると考えよう - やるべき仕事と、やらなくてもいい仕事をセットで考えよう - 仕事（量・質）を増やせば業務時間は増えると考えよう - 部下に負荷をかければ当然業務時間が増えると考えよう 【時間外業務自体の削減を考える】 - 時間外をさせない前提で仕事を指示しよう - 部下の時間外の原因に注目しよう - 時間外の原因は、組織・業務フローの不全にあると考えよう - 部下の時間外は自分の責任と思う（指示内容・環境） 【無駄な仕事は無駄なコストである意識を持つ】 - 部下に負荷をかければ当然にコストが増えると考えよう - 無駄な仕事は、無駄なコストと意識しよう - コスト削減は、無駄な（過剰な）仕事の削減が必要と考えよう 「無駄」かどうかは上長しか判断できないと意識しよう - 時間がかかるが必要な仕事はカイゼンしてあげよう - 追加での指示が必要にならないように最初から指示をしよう 【時間＝コストである意識を持つ】 - 会議など時間は厳守しよう - 会議はコストがかかる意識しよう（場所代・人件費・印刷代） - 会議やMTGへの出席者は必要最低限にしよう	【部下からの話しかけやすさを意識する】 「昔は…」自分の時代は…は忘れよう - 誰にでも同じ態度で接しよう - 話しかけやすい態度を意識しよう - 忙しいときは、代替スケジュールを示そう 【部下に話をさせる努力を怠らない】 - 部下との情報量の違いを意識しよう - 部下の立場になって考えよう - 部下がどうしたいのか、をちゃんと聞こう - 部下は簡単に本音を言えないものと思おう - 部下の話は最後まで聞こう - 部下からの意見・提案は、まずちゃんと聞こう 【日頃のコミュニケーションに厚みを持たせる】 - 日ごろから方針・自分の考えを伝えよう - 会議はディスカッションなどやり取りを中心にしよう - 自ら伝えよう、人の話を聴こう - 忙しくても「答める」ことは省かずやろう - 面談はマネジメントの出発点だと思おう - 大事な事は直接伝えよう - メールだけで済ませていいことが考えよう 【部下のことを良く考える・よく見る】 「帰れよ～」よりも「何をやっているのか？」を聞こう - 部下のプライベートを尊重しよう - まず部下に話をさせよう、そして自分の考えも伝えよう	【役割分担の適正化】 - 仕事の分担を偏らせないように意識しよう - 部下の「適正」を見て業務を与えよう - 部下の「能力」を見て仕事量を調整しよう 「言いやすい人」ばかりに指示を集中させないようにしよう 【上長としての立場を意識】 - 自分の判断、指示にモラルはあるのかを意識しよう - 自分の言動の影響を意識しよう ※あいつはもう帰ったのか！ ※休憩に行ってもいいけど終わるの？ ※連休取れるなら忙しくないね！ - 部下からは「評価者」と思われていることを意識しよう - 短時間で成果をあげる人を評価しよう - 部下との面談が最重要であると認識しよう - 高精度の面談が適正な評価につながると意識しよう 【公正・適正な勤怠管理を意識】 - 残業時間（残業代）でなく、残業内容を確認しよう - 育成には時間とお金（教育・残業）がかかること心得よう - 仕事には「やりがい」だけでなく対価で報いよう - 連休を必ず取得させよう、自ら率先しよう - ワークライフバランスが業績に好影響を与えると信じよう 【どの部下にも公平に接する】 - 特定の部下を優遇することのないようにしよう - 連休、各休、ワークは公平になるように意識しよう - 誰にでもプライベートがあることを意識しよう
	役割権限の明確化	ルールの遵守
	【上長の役割を意識】 - 明確な指針を出すのがマネジメントの仕事と心得よう - 指針がなければ答申はないと考えよう - 指針、指示が不明確だと部下の仕事は増えると心得よう - 指針の精度が答申の精度だと考えよう - 業務改善は上の立場から行うものと心得よう - 部下の仕事を減らすのは上長の仕事だと意識しよう - 部下の勤怠管理は上司の仕事であると意識しよう 「帰れよ」だけではマネジメントではないと意識しよう - 部下と自分は「役割」が違うだけだと認識しよう 【権限委譲の土台を整える】 - 部下の仕事の範囲、責任、権限を明確にしよう - 権限移譲のためには育成が欠かせないと心得よう - 部下に任せられる仕事を増やせるようにしよう - 部下に任せられないのは自分の責任と考えよう 【権限委譲を徹底する】 - 丸投げと権限委譲は違うものと心得よう - 部下と同じ仕事をしているのはおかしいと気づこう - 会議への出席者を絞り込もう（権限者の明確化） - ダメ出しだけでなく改善案をセットで出そう - 重箱の隅ではなく本質的な議論をしよう	【勤怠のルール遵守】 - 残業を取り消すなどをせず適正な管理をしよう - 接客以外でも時間外をつけさせよう - 報告がなかったとしても「やった分」は残業にしよう - 部下が勝手に残業することはできないと心得よう - 能力開発を正しく理解して、正しく残業をつけよう - 開店準備や片付けは労働時間内にさせよう - 正しい勤怠管理をさせよう、率先垂範しよう - 正しいフレックス勤務を理解しよう - ワークスケジュールは期日（20日）までに提出しよう - 各休を取らせよう、自ら取ろう - 休憩を取らせよう、自ら取ろう 【ルール遵守につながる意識】 - 残業時間の目標はあくまでも計画値と考えよう - 部下を休ませることは義務だと考えよう - 自分だけ守らなくてもいいルールは無いと心得よう - 仕事の確認事項はお互いの就業時間内にしよう - プライベートの時間に入り込まないようにしよう - 就業日、就業時間内で実現可能な業務指示をしよう

Ⅲ. 2017年度下期 営業条件について

Ⅲ. 2017 年度下期 営業条件について

この章のポイント

○この章では、8月3日に開催された執行委員会、8月25日・28日に開催された執行評議員会で審議決定した2017年度下期の営業条件についてご報告します。

1. 2017年度下期 営業条件(会社の申し入れ内容)

1) 基本営業時間

- 2017年度上期同様の基本営業時間を継続する。

新宿本店	日本橋本店	銀座店	立川店	浦和店
【全館】 10:30～20:00	【全館】 10:30～19:30	【全館】 10:30～20:00	【全館】 10:00～19:00	【全館】 10:30～19:30
松戸店	相模原店	府中店	恵比寿店	
【全館】 10:00～19:00	【全館】 10:00～19:00	【全館】 10:00～19:00	【全館】 11:00～20:00	

2) 店舗休業日

① 正月店舗休業日

- 前年同様とし、基本的には1月1日(月)・2日(火)を店舗休業日とする。日本橋本店は1月1日のみを店舗休業日とする。

② その他の店舗休業日

- 原則として、正月以外の店舗休業日は各店の収益目標達成を前提とした設定とする。
- 日本橋本店は前年同様の考え方を継続し、1月23日(火)・2月20日(火)を店舗休業日とする。
- 新宿本店、銀座店は1月30日(火)のみ、浦和店・府中店は2月20日(火)、恵比寿店は2月19日(月)のみを店舗休業日とする。
- 立川店・松戸店・相模原店については店舗休業日を設定しない。

店舗	新宿本店	日本橋本店	銀座店	立川店	浦和店
正月 前年と変更なし	1日(月) 2日(火)	1日(月)	1日(月) 2日(火)	1日(月) 2日(火)	1日(月) 2日(火)
正月以外	1月30日(火) (▲1日)	1月23日(火) 2月20日(火)	1月30日(火) (▲1日)	なし (▲2日)	2月20日(火) (▲1日)
店舗	松戸店	相模原店	府中店	恵比寿店※	
正月	1日(月) 2日(火)	1日(月) 2日(火)	1日(月) 2日(火)	1日(月) 2日(火)	
正月以外	なし (▲2日)	なし (▲2日)	2月20日(火) (▲1日)	グ:2月18日(日) 本:2月19日(月)	

※ 恵比寿店のグはガラススクエア、本は本館

※ サテライト店舗および中小型店舗の基本営業時間・店舗休業日はP48をご参照下さい。

3) 繁忙期延刻営業（クリスマス、年末）

① クリスマス

クリスマス期は、前年の売上・入店客数実績に基づき、各店の状況に応じて新宿本店、日本橋本店、浦和店は4日、銀座店は3日、立川店は2日、延刻日を削減する。

	新宿本店	日本橋本店	銀座店	立川店	浦和店
日にち (12月)	8日(金)・9日(土) 15日(金)・16日(土) 22日(金)～24日(日)	20日(水)～24日(日)	8日(金)・9日(土) 15日(金)・16日(土) 21日(木)～24日(土)	8日(金)・9日(土) 15日(金)・16日(土) 19日(火)～23日(土)	15日(金)・16日(土) 20日(水)～24日(日)
前年差	▲4日	▲4日	▲3日	▲2日	▲4日
営業 時間	10:30～20:30	10:30～20:00	10:30～20:30	10:00～19:30	10:30～20:00

② 年末

年末期は、開店前の混雑状況をふまえて、新たに新宿本店にて12月29日(金)・30日(土)に開店時間を30分前倒しする。

	新宿本店	日本橋本店	立川店	浦和店	恵比寿店
日にち (12月)	29日(金)・30日(土)	30日(土)	なし	30日(土)	30日(土)
前年差	+2日	増減なし	▲1日	増減なし	増減なし
営業 時間	10:00～20:00	10:00～19:30	—	10:00～19:00	【食品以外】 11:00～20:00 【食品】 10:00～20:00

4) 大晦日・初商日の営業時間

冬のクリアランススタートが1月4日(木)となることを踏まえ、延刻実施店舗である基幹3店、立川店、浦和店、閉店時刻が通常20時の恵比寿店においては1月3日(水)の閉店時間を早める。

	新宿本店	日本橋本店	銀座店	立川店	浦和店
大晦日	【全館】 10:00～18:00	【全館】 10:00～18:00	【全館】 10:00～18:00	【食品以外】 10:00～18:00 【食品】※ 9:00～18:00	【食品以外】 10:00～18:00 【食品】 9:00～18:00
初商	1月3日 【全館】 10:00～19:00	1月2日・3日 【全館】※ 10:00～18:00	1月3日 【全館】 10:00～19:00	1月3日 【全館】 10:00～18:00	1月3日 【全館】 10:00～18:00

※日本橋本店は1月2日(火)・3日(水)2日間の閉店時間を早めます。

※立川店食品フロアの大晦日の営業時間は変更となる場合があります。

	松戸店	相模原店	府中店	恵比寿店
大晦日	【食品以外】 10:00～18:00 【食品】 9:00～18:00	【食品以外】 10:00～18:00 【食品】 9:00～18:00	【食品以外】 10:00～18:00 【食品】 9:00～18:00	【食品以外】 11:00～18:00 【食品】 10:00～18:00
初商	1月3日 通常通り			1月3日 11:00～19:00

5) クリアランス

新宿本店、日本橋本店、銀座店、立川店、浦和店の5店舗でクリアランス延刻をおこなう。

期間は、2018年1月4日(木)から1月7日(日)までとする。(1月8日(月)が祝日のため)

	新宿本店	日本橋本店	銀座店	立川店	浦和店
1月4日(木) ～ 1月7日(日) (前年同数)	【全館】 10:30～20:30	【全館】 10:30～20:00	【全館】 10:30～20:30	【全館】 10:00～19:30	【全館】 10:30～20:00

6) 棚卸日

本支店は2018年3月5日(月)閉店後から6日(火)開店前に実施し、全店基本営業時間通りとする。
 中小型店、サテライト店は2018年3月6日(火)から7日(水)開店前に実施する。

7) レストラン街・定期借家契約のテナントショップ営業条件

店舗	フロア	基本営業時間	大晦日	初商日	休業日
新宿本店	本館7階レストラン	11:00～22:00	11:00～18:00	10:30～22:00	店舗に準ずる
日本橋本店	新館9階・10階レストラン	11:00～22:00	11:00～18:00	11:00～22:00	店舗に準ずる
	池袋 スクールユニフォーム	10:00～19:00	10:00～18:00	10:00～19:00	1/1・2
	新宿 スクールユニフォーム	10:30～20:00	10:00～18:00	10:00～19:00	新宿店に準ずる
	横浜 スクールユニフォーム	2/1～5/31 10:00～19:00 6/1～1/31 10:00～18:00	10:00～18:00	10:00～18:00	1/1・2
	千葉 スクールユニフォーム	10:00～18:00	10:00～18:00	10:00～18:00	1/1・2 10～11月(毎週火曜日) 12～3月(無休)
	千葉JPRビル お帳場サロン	10:00～18:00	10:00～18:00	10:00～18:00	1/1・2 毎週火曜日
	聖徳大学(大学構内)	8:30～18:00 (土)17:00閉店 大学指定により変更あり	休業日	—	日曜および 大学指定日
銀座店	三越大阪 ギフトサロン	10:00～18:00	10:00～18:00	10:00～18:00	1/1・2
	9階・11階・12階レストラン	11:00～23:00	11:00～18:00	11:00～23:00	店舗に準ずる
	9階みのりカフェ	10:30～23:00	10:00～18:00	10:00～23:00	
立川店	2階ラデュレ	10:30～22:00	10:00～18:00	10:00～22:00	
	8階レストラン	11:00～22:00	11:00～18:00	11:00～21:00	
松戸店	本館11階レストラン	11:00～21:30	11:00～18:00	11:00～21:30	
	1階(北野エース、ラ・メゾン)	10:00～20:00	10:00～18:00	10:00～20:00	
	1階(たかの友梨)	平日・土 日・祝 10:00～20:00 10:00～19:00	10:00～18:00	10:00～20:00	
	8階(ジュンク堂、丸善、好日山荘)	10:00～21:00	10:00～18:00	10:00～21:00	
浦和店	7階・アイプラス1 レストラン	11:00～22:00	11:00～18:00	11:00～20:00	
相模原店	本館6・7階レストラン	11:00～21:30	11:00～18:00	11:00～21:00	
	6階オンフルール	10:00～19:00	10:00～18:00	10:00～19:00	
	6階田谷美容室	10:00～20:00	10:00～18:00	10:00～20:00	
府中店	9階レストラン	11:00～22:00	11:00～18:00	11:00～21:00	
	たかの友梨	受付10:00～20:00 平日・土10:00～ 19:30 日・祝10:00～ 18:00	10:00～18:00	10:00～20:00	
恵比寿店 ※店外テナント、定借テナントの初商日等は変更の場合あり	地下1階カフェ(パパスカフェ)	11:00～20:00	11:00～18:00	11:00～19:00	
	地下1階カフェ(宮越屋珈琲)	10:00～22:00	10:00～18:00	10:00～19:00	
	地下1階バーガーキング	7:00～23:00	7:00～23:00	7:00～23:00	
	【ガラススクエア1階】 加圧ビューティーテラスクラス1	11:00～20:00	11:00～18:00	11:00～19:00	

※上記に記載のない各階レストラン・喫茶等は店舗の営業条件に準ずる

8) サテライト・中小型店舗

	店舗	基本営業時間	休業日
三越	深谷・牛久・水戸・古河・久喜・小山・桐生・新所沢・馬事公苑	10:00～18:00	1/1(月)、2(火)、歳暮繁忙期・祝日・第5週を除く月曜日(休業日:10/2・16・23、1/1・2・15・22・29、2/5・19・26、3/5・12・19・26)、深谷のみ1/9臨時休業
	五井・東金・臼井・成田・茂原・旭・館山・木更津	10:00～18:00	1/1(月)、歳暮繁忙期・祝日(10/31、11/7・14・21・28、12/5・12・19・26、2/13、3/6・27)を除く火曜日
	いわき(SCテナント)	10:00～20:00	ラトプいわきに準ずる(1/1(月)、2/6(火)休業)
	館林(SCテナント)	10:00～20:00 施設改修により 10/16まで10:00～18:00営業	館林つつじの里SCに準ずる(11/15(水)、1/17(水)、1/1(月)、2/14(水)、3/14(水)休業予定) 施設改修により10/17～19を休業
	伊勢崎(SCテナント)	10:00～21:00	スマーク伊勢崎に準ずる(休業日なし)
	春日部(SCテナント)	10:00～20:00	ララガーデン春日部に準ずる(休業日なし)
	つくば(SCテナント)	10:00～21:00	イーアスつくばに準ずる(2/22(木)休業)
	鹿島(ホテルショッパ)	10:00～18:00	鹿島セントラルホテルに準ずる(1/1(月)休業)
伊勢丹	アイブラザ東浦和	10:00～18:00	1/1(月)・2(火)、2/20(火)・27(火)
エムアイ ブラザ	河辺	10:00～18:00	1/1(月)・2(火)、火曜日(12/19・26、2/13除く)、棚卸日
	ユーカリが丘	10:00～18:00	1/1(月)、歳暮繁忙期・祝日(10/31、11/7・14・21・28、12/5・12・19・26、2/13、3/6・27)を除く火曜日
	アミュあつぎ	10:00～20:00	アミュあつぎに準ずる(1/1(月)休業)
	羽生(SCテナント)	10:00～22:00	イオンモール羽生に準ずる(休業日なし)
	木更津(SCテナント)	9:00～21:00	イオンモール木更津に準ずる(休業日なし)
	ひたちなか(SCテナント)	10:00～20:00	ファッションクルーズニューポートひたちなかに準ずる(休業日なし)
	川越(SCテナント)	10:00～19:00	ウニクス川越に準ずる(1/1(月)休業)
	富士見(SCテナント)	10:00～21:00	ららぽーと富士見に準ずる(2/6(火)休業)
	レイクタウン(SCテナント)	9:00～21:00	イオンレイクタウンに準ずる(休業日なし)
	立川立飛(SCテナント)	10:00～21:00	ららぽーと立川立飛に準ずる(2/20(火)休業)

9) スペシャリティストア

	店舗	基本営業時間	休業日
エアポートストア	メンズ 第1ターミナル	8:00～20:00	施設に準ずる(休業日なし)
	メンズ 第2ターミナル		
	レディース 第1ターミナル		
	セントレア	物販7:00～19:00 カフェ 6:30～19:30	施設に準ずる(休業日なし)
セレクトストア	イセタンサローネ	11:00～21:00	東京ミッドタウンに準ずる(1/1(月)休業)
	イセタンサローネメンズ丸の内	11:00～20:00	1/1(月)・2(火)
	イセタンハウス	11:00～21:00	大名古屋ビルディングに準ずる(1/1(月)休業)
会員サロン	3rd_PAGE青山サロン	10:00～21:00	毎週日曜日および祝日、 年末年始休業12/29(金)～1/4(木)

2. 受諾にあたっての組合の考え方

- 組合は、営業条件を検討する上での基本的な考え方に基づき、会社申し入れを受諾しました。
- 基本営業時間や店舗休業日、延刻営業（クリスマス・年末・クリアランス）、大晦日・初商営業時間のいずれも、お客さまの認知や満足、メンバーの働き方をふまえた提案であると捉えています。
- 今後は環境変化や営業戦略の見直しをふまえ、中長期的に営業条件のあり方を検討する必要があります。

組合としては、以下の考え方に基づいて会社申し入れを受諾していきます。

1) 基本営業時間

- ・ 基本営業時間はお客さまの認知やメンバーの働き方を踏まえ、上期同様とすることは理解ができます。

2) 店舗休業日

- ・ 店舗の休業日の設定については、「メンバーの心身にわたるリフレッシュ」「職場メンバー同士のコミュニケーション」「販売サービスの向上」「施設メンテナンスの効率化」等の観点から設定をおこなってきたものの、その具体的な設定にあたっては、「お客さまの要望」、「従業員にとっての働きやすさ」や「エリアの中での競合との関係」等を踏まえた上で検討をおこなう必要があると捉えています。
- ・ 今回の申し入れ内容は、正月やその他の休業日についてこうした要因を踏まえた内容となっていると理解できます。
- ・ 店舗休業日数の変更があった店舗においては、営業条件の見直しを収益の向上に結び付けていくためには、お客さまへの認知を高めていくことが不可欠となります。これまで以上に社内外への発信を強化していくことを要望します。

3) 延刻営業(クリスマス・年末)

- ・ 組合は、繁忙期延刻営業を検討する上では、
 - ①「お客さまの利便性」「業績への影響」「営業時間中の要員体制」「メンバーへの労働負荷」の観点を総合的に考慮した内容である
 - ②これまでの考え方である、「閉店時間はこれまでの営業時間の範囲内（延刻営業含む）での設定」を踏襲しているの2つの視点を重視しながら判断しています。
- ・ 今回の会社申し入れについては、上記2つの視点を踏まえた内容であると理解しており、前年の結果を踏まえクリスマス延刻の日数を全体的に削減する等、営業上の効果が見込まれると想定される日を精査した上での必要最小限の延刻設定であると捉えています。

4) 大晦日・初商 営業時間

- ・ 大晦日・初商の営業時間については、お客さまの購買行動が通常の営業日とは異なる特別な日であり、お客様のニーズや地域特性を踏まえた営業時間を設定することは理解ができます。
- ・ 初商の営業時間については、クリアランスの開始時期の前倒しに伴い、メンバーへの影響を踏まえ基幹3店を中心に閉店時間の前倒しをおこなっていくことは理解ができます。
- ・ こうした閉店時間の前倒し等をおこなわない店舗については、特に閉店後の業務負荷の軽減や働く環境整備に向けた取り組みをお願いいたします。

5) クリアランス

- ・ クリアランスの延刻期間は、営業上の効果が見込まれると想定される日を精査した上での必要最小限の延刻設定であると理解できます。

<今後に向けて>

- ・ 企業の置かれている環境が変化してきている中で、営業条件に関しても営業戦略の見直しや各店の状況等を踏まえた見直しが必要となることは理解ができます。今後の検討にあたっては、こうした環境変化を踏まえた中長期的なあるべき営業条件のあり方に関する協議を労使でおこなっていく必要があると捉えています。

3. 中長期的な営業条件の検討

企業の置かれた環境の変化やそれとともに企業の戦略変更を受けて、営業条件については中長期的なあるべき姿を検討する必要があると考えます。労働組合としては、2018年度以降の営業条件を検討するにあたり、早期にメンバーや会社との意見交換を深め、考え方の共有化に取り組みます。主な営業条件と検討する上での要素を以下の通り示します。

1) 営業条件と検討する上での要素



2) 検討の要素について

①収益について

企業を取り巻く環境の変化を受け、新たに「収益にこだわる」という方針が示されています。雇用の前提となる企業や事業（店舗）の存続や、労働条件を維持・向上させる上で収益は大変重要な要素です。

営業時間（繁忙期延刻）や初商日、店舗休業を検討する上では、店舗を営業することによってどれだけの入店客数や、売上高を見込むことができるのかを慎重に検討する必要があります。一方で営業することでかかる販売管理費や、その結果として得られる営業利益についても見極が必要となります。

②働く環境について

店舗休業日や営業時間をはじめとする営業条件は私たちの休日や勤務時間など働く環境に密接に関わっています。働き方改革が叫ばれる昨今においては、営業条件が働く環境に与える影響も重要な要素です。

正月の店舗休業日はお正月に家族と過ごす時間などを作ることができ、閑散期の店舗休業日は働く仲間と業務時間外のコミュニケーション機会を作ることができます。このような機会を収益やその他の労働条件の維持や向上と比較し、どこまで守るべきかについては慎重に検討していく必要があると考えます。

基本営業時間の設定は始業時間や終業時間など私たちの勤務時間帯と密接に関わっています。これまで営業時間帯の要員体制の拡充やコミュニケーションの充実を目的に店舗の営業時間を9時間・9.5時間に短縮してきました。結果として基幹店と一部の支店においては始業時間が後ろ倒しされ、短時間勤務者を中心に働く環境への影響は少なからずありました。収益面も含め基幹店・支店ともに同様の考え方を継続すべきかについても検討していく必要があります。

参考資料（活動方針）

本部 第5期 前半年度活動経過報告

方針 テーマ

共に働く仲間同士の絆を深め、多様性を組織の活力へと繋げよう
～「一人ひとりの笑顔があふれる職場づくり」に取組む2年間～

第5期前半年度は、「多様性」をIMGU全体の活動テーマとすると共に、

- ①グループで働くすべてのメンバーが健康であり、安心とやりがいを実感しながら働ける労働条件や職場環境の整備
- ②将来にわたる雇用の確保や労働条件向上の実現に向け、経営へのチェック機能強化のための経営対策活動の実践
- ③メンバー接点の充実化とさまざまな垣根を超えたコミュニケーションの活性化
- ④様々なステークホルダーに対するIMGUの政策発信と社外ネットワークの強化
- ⑤全支部がそれぞれにおかれた環境、課題認識に基づいて独自性ある活動を推進できる本支部での連携や人財の育成を重点取り組み課題として活動をスタートしました。

その一方で、経営上グループ全体に大きな影響を与えるトピックスが生じ、それに併せて活動全体の見直しを行いつつ、特に経営対策活動と労働福祉活動に重点を置いて取り組んだ年度となりました。

<前半年度における主なトピックス>

- 三越千葉店・三越多摩センター店をはじめとした営業終了
- T'sトレーディング社の会社清算の決定
- 2016年度中間決算発表以降の構造改革に関する様々な報道
- 2017年4月の経営体制の変更

○労働福祉活動

■働く環境の整備に向けた取り組み

- ・ハラスメント撲滅に向けた労使協議体制を整備し、啓発ポスターを発刊しました。
- ・長時間労働削減に向けては、2017年度版時間管理ハンドブックを発刊、また各社G部会では中心に好事例の共有化を図りました。

■健康増進に向けた取り組み

- ・会社・組合・共済会・健保で連携して健康・福利厚生に関する協議体制がスタートしました。

■人事制度運用面の取り組み

- ・各支部の制度運用に関するガイドラインを作成し、書記長対象に勉強会を実施しました。

■本支部の連携強化

- ・支部の協議状況に応じてミニグループ部会を開催しました。

■中長期を見据えた企画立案

- ・グループにおける労働時間のあり方等の検討はスタートしたものの、ビジョン策定には至らず、今後の検討課題となりました。

○経営対策活動

■新経営陣との労使関係構築

- ・2017年度より、本部-HDS経営間の活発な議論ができる体制を整備すると共に、各地域においても支部-HDS経営間の議論を行いました。

■業界動向に関する本部内での共有や財務分析等の役員のスキルアップ

- ・執行委員会で業界動向を共有すると共に、財務分析勉強会を定期的に開催しました。

○育児サポート活動

■ワーキングファミリーVOICEの定着化と浸透

- ・従来の定期開催(新宿・銀座・新潟・福岡)に加え、新たに日本橋・札幌・名古屋・松山で開催しました。

■IM KIDS☆KINGDOMの充実化

- ・参加者拡大に向け、新たに石巻ボランティアとの併催など他の活動との協業を実施しました。



ハラスメントポスター(2017年6月発刊)

<グループ人事労使専門委員会>

■2016年度協議項目

- ・消費増税延期に伴う業績賞与対応
- ・グループ内キャリア支援制度導入
- ・再雇用制度の統一基準策定
- ・長時間労働削減に向けた対応
- ・ハラスメント対応の検討

<グループ部会対象企業拡大>

- ・センチュリートレーディング
- ・三越伊勢丹不動産を新たに開催



育児サポート百科・介護サポート百科

○介護サポート活動

■介護セミナーの定着化に向けた取り組み

- ・各エリア(新宿・府中・新潟・福岡・札幌・函館)にて介護セミナーを開催しました。
- ・個別相談会を新宿・日本橋・福岡エリアでスタートしました。

○教育サポート活動

■ユニオンプラン

- ・ミドルライフサポート(40歳前後教育)を首都圏で2016年度よりスタートしました。

■流通視察セミナーの企画

- ・2016年10月に札幌流通視察セミナーを実施、2回計で52名が参加しました。

■各支部が開催するセミナー企画のサポート

- ・各支部実施の企画内容の集約や、ユニオンセミナー講師の紹介等を行いました。

○USR活動

■既存の活動のメンバー接点のさらなる充実化

- ・中古衣料回収に関しては、今後のさらなる積極的な参画に向けて、現地(ラオス・タイ)への寄贈に支部執行委員を1名派遣しました。

■東北復興支援活動として石巻ボランティアの継続実施

- ・2017年春開催よりメニューを複数設定するなど内容の充実化を図りました。

■支援団体との連携した活動

- ・首都圏エリアでのサマスポにて、各支援団体の活動の紹介を行ないました。

■各支部活動のサポート

- ・各支部の状況の把握は行ったものの、個別の人的支援のサポートには至らず、課題を残しました。

○レクリエーション活動

■共通企画内容の充実化

- ・首都圏エリアでサマースポーツフェスティバル2を開催、パートナースタッフ含め約4,800名が参加しました。

- ・新たな試みで、首都圏エリアで異業種訪問会「クックパッド様訪問会」を開催しました。

○広報担当

■本部広報誌のリニューアル

- ・組合活動のさらなる周知と政策発信を目的に、IMGUメッセージを23号より全面リニューアルしました。

■SNSの活用

- ・LINE@の会員数拡大により、情報発信の強化を行いました。

■HPの充実化

- ・HPでの様々な情報発信やツールの活用等を行ったが、HP改修等の利便性向上には課題を残しました。

■その他メンバー接点の強化

- ・札幌、函館にてデジタルサイネージを新規に設置しました。

○組織運営

■VOICE活動

- ・現場の実態把握に向け、各支部の意見を本部で集約したが、個別サポートや好事例の共有化には課題を残しました。

■組織一体化

- ・パートナースタッフやOB・OG団体との交流に向け、サマスポ2、東北復興支援、IMKIDS☆KINGDOM等への参加を促進し、交流の幅を広げました。

■対外活動

- ・高島屋労組・大丸松坂屋労組や百貨店各労組と業界の公正労働基準(雇用形態別・職務別の処遇に関する業界の共通基準)策定に向けて協議を進めました。

■人材育成

- ・ユニオンスクール(各支部専従役員対象勉強会)を年3回、ユニオンセミナー(支部執行委員対象勉強会)を年2回定期開催するなど、役員育成に取組みました。
- ・本部機関会議を通じ、支部役員間のコミュニケーション機会の拡大を図りました。

■新中期ビジョンの策定に向けて

- ・様々な環境変化を鑑み、中期ビジョン策定期を後ろ倒し(2017年10月⇒2018年10月)しました。



札幌流通視察セミナー

<USR 報告>

- 石巻ボランティア(2016秋・2017春参加者計)
 - ・83名(2016秋50名、2017春33名)
- 愛の募金
(寄付先は定期本部大会議案書P54参照)
 - ・年間総額 3,205,594円
- 広島折鶴(2017年度)
 - ・2016:38,000羽、2017:44,020羽
- エコキャップ回収(2016.8~2017.7)
 - ・1,577,326個
- 中古衣料回収数(2016年度)
 - ・計 2487枚(48箱分)



サマースポーツフェスティバル

<広報 HP・SNS 実績>

- 組合HP(2016・7~2017・6)
 - ・アクセス数: 70,754件
 - ・ブログ更新数: 1,101件
- LINE@
 - ・友達数: 2,185名(2017・6時点)

<メンバーズ VOICE 実績>

- 2017年2月VOICE全支部計
 - ・出席者数: 14,874名
 - ・出席率: 約68%



本部評議員会での議論

<ユニオンセミナー講師>

- 2016年7月
 - ・菊池桃子様
 - ・関根純様(スターバックスコーヒージャパン前CEO)
 - ・大久保伸隆様(エー・ピー・カンパニー副社長)
 - ・垣内俊哉様(ミライ代表取締役社長)
- 2016年11月
 - ・原晋様(青山学院大学陸上競技部)
 - ・田村潤様(元キリンビール代表取締役副社長)
 - ・増田寛也様(元総務大臣)
- 2017年5月
 - ・高倉麻子様(サッカー指導者)
 - ・池田純様(横浜DeNAベイスターズ前社長)
 - ・村上憲郎様(元Google本社副社長)

本部 第5期(2017年度) 後半年度活動計画

後半年度においては、第5期の活動テーマと重点取り組み課題、そして経営体制の変更を中心とした大きな環境の変化を踏まえ、以下の5点に重点を置いた活動を進めていきます。

①新経営体制との労使関係や労使の取り組みにおけるスキーム構築

- ・新経営体制との労使関係を再構築しつつ、企業・事業の存続を最優先とした経営対策活動を推進します。
- ・ハラスメント対応等の労使協議のスキーム作りや人事制度改革・運用面の検証に向けた労働福祉活動を行います。

②ソシエ・ワールド、ニココウトラベルの組織化

- ・新たにグループの仲間となったソシエ・ワールドとニココウトラベルの組合員化に向け、全メンバーとの直接対話を行います。

③多様化への対応

- ・育児・介護サポートに加え、IMGUの考える多様性への対応に向けた検討を進めます。
- ※より多様性全般の活動を推進するため、活動分野を見直し、「育児サポート」「介護サポート」から「ダイバーシティ推進」へ変更します。

④広報機能の強化

- ・メンバー接点の充実化に向け、活動の周知や情報発信に向けた広報機能の強化を行います。

⑤執行部全体の人財育成とコミュニケーション機会の拡大

○労働福祉活動

ハラスメント撲滅と長時間労働削減を再重要課題として、働く環境の整備に全支部で取り組みを進めます。

■働く環境の整備

- ・ハラスメント撲滅に向け全支部で労使協議や啓発活動に組み、ハラスメントを「しない・させない・みずごさない」風土を作ります。
- ・長時間労働の削減に向け、労使通年協議を中心とした取り組みを全支部で実施します。

■人事制度改定の取り組み

- ・より公平公正かつ、長期的にモチベーション高く働ける制度構築に向け、役割成果主義の新たな体系作りに取り組みます。

■人事制度の運用面の取り組み

- ・評価の適正化に向けた公平公正な運用の確認を行うと共に、面談の適正運用に向け組合として被考課者教育を実施します。

■健康増進

- ・会社、共済会、健保との協議を通じ、グループとしてより魅力のある福利厚生の実現に向けた検討を行います。

■本支部連携強化

- ・グループ部会の定期開催を中心とした各支部労使協議のサポートを行います。

■中長期のあるべき労働条件を見据えた企画立案

- ・IMGUとして目指す労働条件を見据え、労働条件向上に向けた指針作りを行います。

■グループ人事労使専門委員会における協議

- ・グループ共通協議項目に関する協議を行い、グループ全体の労働条件の平準化と底上げに向けて取り組みます。

○経営対策活動

「雇用の確保の前提となる企業・事業の存続」と「企業の持続的な発展への道筋」に向け、労使関係の再構築とより活発な議論を実践します。

■新たな経営体制との労使関係の構築

- ・新経営陣との新たな労使関係、各支部も含めた労使での取り組みスキームを再構築し、課題に関してより活発な議論を行います。

■チェック機能の強化に向けた、労使間やメンバー間での情報共有のスキーム構築

- ・自社や自店舗の置かれた環境を正しく理解し、生産性向上に向けて取り組む為の情報共有スキーム作りに取り組みます。

■経営とメンバーをつなぐパイプ機能の実践

- ・経営懇話会等でメンバーの意見を経営に直接伝えと共に、VOICEで経営の考えをメンバーと共有するパイプ機能を実践します。

■執行部の経営対策に関するスキルアップ

- ・現在の企業環境や経営上の課題を正しく理解する為、財務分析をはじめとした勉強会の定期開催を本支部で行います。

○ダイバーシティ推進

育児や介護以外の分野も含めて幅広くIMGUの考える多様性について推進します。

■育児サポート活動

- ・ワーキングファミリーVOICEのさらなる拡大と定着に向け、開催に向けたフォローをはじめ、本部として支部へのサポートを行います。
- ・IMKIDS☆KINGDOMの将来に向けた継続性を見据えた活動のあり方を検討します。

■介護サポート活動

- ・各エリアでの定着化に向け、介護セミナーや個別相談会の定期開催を行います。

・介護に対するメンバーのニーズを抽出し、ニーズにあわせた活動内容を検討、実施します。

■その他の領域における活動の研究・検討と実施

・育児や介護の他にも、個々人の様々な環境を踏まえた、多様性※への対応として研究・検討を進めます。

※IMGU の考える多様性への対応・・・「職場や役職・役割」「雇用形態やキャリア歴」「世代や性別、国籍」また「価値観や指向、ライフスタイル」「育児や介護、疾病や障がいなどの個々の環境」といった違いを理解し、メンバー全員が毎日の仕事に明るく取り組める環境の整備

○教育サポート活動

ユニオンプランの拡大と流通視察セミナーを中心に、メンバーの学びに対するサポートを行います。

■ユニオンプランの拡大と内容の充実化

・ミドルライフサポートの地域開催を行うと共に、既存のメニューの充実化に向けて検討を進めます。

■流通視察セミナーの企画・実施

・2017 年 10 月に岡山で国内流通視察セミナーを実施すると共に、海外視察セミナーの実施に向けた検討を進めます。

■各支部が開催するセミナー企画のサポート

・各支部が実施するセミナーや講演会の情報を本部で集約、各支部と共有し、全体の機会の拡大や支部のサポートに繋がります。

○USR 活動

メンバーがより参加しやすい活動を実施すると共に、IMGU として取り組むべき USR 活動領域を明確化します。

■既存の活動のメンバー接点のさらなる充実化

・既存の活動に関して、広報による発信を強化することで、メンバーへ広く報せることで、参画を促進していきます。

■USR 活動の領域の再整理

・上記の既存の活動も含めた、IMGU として取り組むべき USR の活動領域の明確化に向けた検討を行います。

○レクリエーション活動

より幅広く参加でき、職場のコミュニケーション活性化に繋がるレクリエーションの企画と実施を行います。

■全社でのコミュニケーション活性化に繋がるレクリエーションの実施

・ボウリング大会やのど自慢大会の実施も含め、全社でコミュニケーションの活性化に繋がるレクリエーションの企画・実施を行います。

○広報担当

すべての組合活動への参画に繋がるツールとして、発信機能(時期や頻度・内容)の強化を図ります。

■SNS ツールの充実化

・メンバー接点の強化に向け、活動の告知や報告等に関して、週 2 回発信の LINE@をより計画的に内容を精査して発信します。

■IMGU メッセージの定期発行

・政策発信機能の強化に向け、IMGU メッセージを定期発行します(年間 3 回発行予定)。

■HP の充実化

・HP の利便性のさらなる向上と、メンバーが活動をより知ることができるよう、HP のリニューアルに向けた検討を進めます。

○組織運営・財政

■相談窓口機能の強化

・ハラスメントや社内の不正行為等に関して、メンバーからの相談窓口として公明正大に対応するべく組織全体で取り組みます。

■VOICE 活動

・VOICE での意見や課題、ニーズ等を本部で集約すると共に、高位平準化に向けた個別サポート、事例共有等を行います。

■組織一体化

・組合活動への参加や情報交換を含め、OB・OG 親睦組織との連携をより強化します。

・ソシエ・ワールド、ニッコウトラベルの組合員化に向け、全事業所で組合加入説明会を実施します。

■対外活動

・百貨店業界の公正労働基準策定に向け、引続き UA ゼンセン百貨店部会労組との協業を進めます。

■政治活動

・休日保育の充実化等、単組では実現できないインフラ整備に向けた取り組みや、公民権行使等について精力的に推進します。

■人財育成、支部間交流の取組み

・ユニオンセミナーやユニオンスクールを定期開催し、支部活動にも反映させることで本支部両面で役員育成の取組みを強化します。

・本支部執行部がより一体となって活動できるよう、本部大会などの会議体や活動を通じて役員同士の交流をさらに進めます。

■IMGU 新ビジョンの策定

・現中期ビジョン「共進化による創新」は、第 3 期～第 5 期の活動の目指す姿を示したビジョンです。

①安心してやりがいと未来への夢をもって働くことができる会社・職場をつくり、すべてのメンバーが主役となって活躍している姿

②仲間と共に創り上げた活動を通じて、社会全体とすべての人々の幸せに貢献している姿

③組合として社会的責任を果たし、IMGU の存在意義を内外に示し認知されている姿

・第 6 期以降の目指す姿の実現に向けては、新たにビジョンを策定する必要があり、新ビジョンにおいては、今後「IMGU が目指したい姿」を示す「組織としてのあり方」を中心として、第 6 期定期大会での策定を目指し検討します。また、検討するにあたっては、基本理念に関しても、今の組織の状況(発足から一定期間、現在の組織を取巻く環境など)を踏まえた見直しを含めて検討します。

方針 テーマ

一人ひとりの「ちがい」を「ちから」に
～お互いの良さを認め合って、イキイキとした職場を実現しよう～

第5期は雇用・勤務形態など様々な背景を持つ仲間がイキイキ働くことができる職場環境の実現をテーマにスタートし、働く環境の整備や育児・介護サポート活動等の充実を図りました。一方で業績の低迷や店舗の営業終了、経営体制の変化など、経営対策活動の重要度が高まり、労務面への対応や意識調査の実施など、その取組みを強化してきました。

○VOICE活動 ～メンバーズVOICE・テーマ別VOICEの活性化～

- ・メンバーズVOICEは事前準備の徹底（会場設定・議案書配布・説明準備）や期間中の運営体制強化（出席促進）などにより、「2017年度春の交渉」では合計7,217名（出席率66.2%）が参加しました。但し、内容に対する理解や多くのメンバーの意見集約という点で課題が残りました。
- ・テーマ別VOICEは労使通年協議と連動し「インセンティブ制度」や「メイト社員の制度改定」のほか、「千葉店・多摩センター店からの異動者対象VOICE」を各分会で実施し、労使協議への反映や経営に対し課題を共有しました。一方で分会独自の開催については開催頻度のバラつきがありました。



メンバーズVOICE

○労働福祉活動

■人に関わる諸制度の整備

- ・インセンティブ制度の導入後の検証を年間を通じて計画的におこない、メンバーの声を踏まえた制度改定につなげました。また、育児・介護サポート活動との連携によって育児関連諸制度の拡充をおこなうとともに、働く上での納得性の向上に向けたメイト社員制度の改定（業績連動賞与の拡充や法人外商事業部のセールス制度導入）に取り組みました。いずれの取組みもVOICE活動との連携や組合としての企画立案を積極的におこなうことで、メンバーにとって納得性の高い成案化に取り組みました。

■働く環境の整備

- ・自動時間外計上システムの見直しや、PC使用可能時間の短縮など、働き方改革を推進する上での環境を整えることができました。一方、時間管理の適正化やマネジメント層の意識改革、職場での業務改善の推進という点に課題が残りました。

○経営対策活動 ～店舗の営業終了への対応とチェック・パイプ機能の強化～

- ・店舗の営業終了に際して、経緯を報告するメンバーズVOICEや労務対応を報告するテーマ別VOICEなどを開催し、当該店で勤務するメンバーの不安の解消や、営業終了にむけた職場の課題解決に取り組みました。
- ・営業終了をきっかけに、VOICEや従業員意識調査で寄せられた意見に基づき、経営に対する課題認識を共有しました。

○教育活動 ～ユニオンプランに基づく教育と本部活動の利用者拡大にむけた情報発信～

- ・支部単独でフレッシュプラン、セカンドプランを、本部と連携しシニアライフサポート研修に加え、新たにミドルライフサポート研修を実施しました。（1930名参加）受講者に対して「キャリア」「健康」「マネー」の視点で気づきの機会を提供しました。
- ・本部主催セミナーの情報発信については、参加者の拡大につなげることができませんでした。



フレッシュプラン

○育児・介護サポート活動

■ワーキングファミリーVOICEの開催拡大・周囲のメンバーや上司との情報共有

- ・ワーキングファミリーVOICEは新宿・銀座に加え、日本橋での開催をスタートしました。周囲のメンバーや上司との情報共有として、『育児サポート百科』『介護サポート百科』をグループウェア上での閲覧ができるようにしました。



ワーキングファミリーVOICE

■本人の工夫だけでは乗り越えられない「ハードル」への取り組み

- ・人事制度担当と連携し「育児短時間勤務制度の延長」「フルタイム早番固定制度の拡充」を成案化しました。

○レクリエーション活動

- ・サマースポーツフェスティバルの企画・運営においては、共済会や各店・事業部と連携し、中心的な役割を果たしました。

○広報活動 ～支部広報「VOICE times」や分会広報の発刊、ホームページ（支部ブログ）の更新～

- ・支部広報「VOICetimes」はテーマを絞り定期的な発刊に努め、13号～16号までの発刊をおこないました。分会広報については、一部の分会での発刊をおこないました。支部ブログは月2回の更新をおこないました。

○USR活動 ～愛の募金活動と支部支援団体への支援、折鶴の献納、エコキャップ運動～

- ・愛の募金活動活動は、支部・分会の連携により、1,196,697円（16冬・17夏）の善意を集めることができました。団体への支援は分会を中心に既存の団体を支援しましたが、新たな団体の推薦には至りませんでした。組合役員を通じた参加の呼びかけにより、12,180羽の鶴を支部代表の平和大使4名の手で届けることができました。全般的に活動の周知という点に課題が残りました。



折鶴の作成

三越伊勢丹支部 第5期(2017年度) 後半年度活動計画

様々な仲間がイキイキ働くため、評価制度の運用をはじめ職場のコミュニケーションの改善やハラスメントが起こらない職場の実現と、働き方改革の取り組みを通じ「働きやすさ日本一」を実現します。また企業の方針が転換するなか、支部全体や各分会での労使のコミュニケーションを深めるなど、経営対策活動を強化します。

○VOICE 活動

■メンバーズ VOICE・テーマ別 VOICE の活性化

- ・メンバーズ VOICE は出席率を維持し、より多くの意見の収集と適宜テーマ別 VOICE を活用したフォローを実施することで内容の理解を深めます。テーマ別 VOICE は共通テーマによる定期開催と、分会独自テーマでの開催に繋がります。VOICE 活動を通じ各分会の組合役員とメンバーとの接点強化と、意見を労使協議に反映することで働きやすい環境を実現します。
- ・幅広くかつ定期的にメンバーの課題や意見の集約をおこなうため、前年度の課題をふまえ従業員意識調査を実施します。

○労働福祉活動

■人に関わる諸制度の整備

- ・「中長期的なやりがい・働きがい」や「多様性」「役割と成果のバランス」という視点で、現行の人事制度(社員・メイト社員、本給・賞与)の抜本的な見直しに取り組みます。法改正を踏まえた、フェロー社員・スペシャリティスタッフの無期雇用化については、社員・メイト社員とのバランスという観点から、労働条件面の整備に取り組みます。また、評価制度の検証を通じて、職場における人財育成としてのコミュニケーションの重要性への理解や、面談実施率の改善を図ります。前年度に引き続き、VOICE・現場活動との連携を強化していくことによって、納得性のある成案化に取り組みます。

■働く環境の整備

- ・ハラスメント防止委員会等を通じ、新たな対応フローに基づいた早期解決や、ハラスメントが起こらない環境を整備します。
- ・2017 年度は抜本的に働き方を変えていく年度として取り組みます。自動時間外計上システムや入退館システムなど、これまで整備してきた環境の運用状況を検証します。また、勤怠データ上課題のある所属に対しては個別の対応もおこないます。
- ・支部・分会の連携を強化し、分会職場懇話会等を通じ、マネジメント層の意識改革や、業務改善の取り組みを推進します。

○経営対策活動

■経営のチェック機能とパイプ機能の強化と支部・分会の連携

- ・経営との情報共有を強化し、方針や中期計画に関するメンバーの理解促進に取り組むと同時に、経営に対するチェック機能の強化に取り組みます。また、職場単位での労使の情報共有の活性化に取り組むことによって、職場における課題解決に向けた取り組みや、健全な危機感の醸成につなげていきます。
- ・支部および分会における情報共有や連携を強化することによって、経営対策活動のフレーム化・仕組み化に取り組みます。

○教育活動

■ユニオンプランに基づいた教育の実施と本部活動への参加促進

- ・支部として主催するフレッシュプラン・セカンドプランは、対象となるメンバーが抱える課題をふまえカリキュラムを改善します。また、実施した教育を職務や生活で活かすためのフォローの仕組みも検討します。
- ・本部が主催する流通視察セミナーや自己啓発支援制度の参加者・利用者拡大には継続的に取り組みます。

○ダイバーシティサポート活動

■育児サポート活動

- ・ワーキングファミリーVOICE の一環として周囲のメンバーや男性の声を聞く機会を作り、双方が働きやすい環境づくりにつなげます。
- ・周囲への情報提供として、育児サポート百科の活用方法の提案をおこないます。

■介護サポート活動

- ・介護従事者は顕在化しづらいため、『介護サポート百科』を使った日常の活動を通じてメンバーへ周知する機会を設けます。
- ・本部主催の介護セミナーは告知を強化し、参加者の拡大につなげます。
- ・育児と仕事の両立について考える機会を通じて、介護と仕事の両立についても自分事として考える機会を設けます。

○レクリエーション活動

- ・2017 年度はサマースポーツフェスティバル中止を受け、本部と連携し多くのメンバーが参加できるイベントの開催を検討します。

○広報活動

■支部・分会広報の発刊、支部ブログの更新

- ・VOICetimes は後半年度もメンバーにとって身近なテーマに絞って計画的に発刊します。また各分会でも広報紙の発刊ができるようサポートに取り組みます。支部ブログの更新は、分会活動の計画と連動し、計画的におこなうことで、その頻度を高めます。

○USR 活動

■既存の活動の周知と計画的実行、新たな支援団体の検討

- ・USR 活動をメンバーの周知するため、広報をはじめ様々な分野別・分会活動担当と連携します。また、計画的に活動を推進することで、多くの役員やメンバーが参加できる環境を整備します。また、新たな支援団体や新たな USR 活動を検討します。

社員

メイト社員

フェロー社員

特別社員

エルダースタッフ

エルダーフェロー

スペシャリティスタッフ

参考資料

2017 年度 グループ人事労使専門委員会 協議内容報告

労働組合 本部

I. グループ人事労使専門委員会の位置づけ

グループ人事労使専門委員会は、グループ人事の推進を目的に、「グループ全体に関わる方向性を協議・発信する場」として開催しています。労働組合本部と三越伊勢丹ホールディングス グループ人財本部で通年協議を行っており、その内容の位置づけは主に下記の2点です。

- ・グループでの共通取り組み項目の検討
- ・各社の制度に関するグループとしての方向性の確認

II. 2017 年度の労使通年協議の報告

2017 年 7 月、今年度第 1 回目のグループ人事労使専門委員会が開催されました。委員会では、「人に関わる諸制度」および「働く環境の整備」について、協議・確認が行われました。

1. 人に関わる諸制度

今年度の労使協議は、企業の視点から捉えた「生産性向上に向けたグループ内での人財の確保と適財適所の配置」、一方で従業員の視点から捉えた「各人の志向やおかれた環境を踏まえたキャリア及びライフの支援」という考えを基本に議論を進めています。

(1) 今回、グループとしての方針を決定した主な項目

① グループ内継続雇用制度^{*1}の対象雇用形態の拡充

2016 年度より、国内グループ企業の社員・月給制契約社員を対象に導入されている「グループ内継続雇用制度」について、2017 年 10 月の転籍より対象雇用形態を時給制契約社員まで拡大しました（制度導入の審議は各支部・分会にて実施）。

*1：転居を伴うライフイベントを事由としたグループ内企業への転籍が可能な制度

② グループ内のキャリア形成支援制度の対象資格の拡充

これまでステージBが対象となっていた「グループチャレンジ申告制度^{*2}」・「グループ内公募制度^{*3}」について、グループ内の更なるキャリア支援の充実を目的に、2017 年秋の募集から対象資格をステージCまで拡大していきます。

*2：希望する業務内容に対し、自身の経験・能力を具体的に申告できる「求職型」の公募制度

*3：新規プロジェクトや業務拡大などの案件に対し、当案件にマッチした能力を持ち、かつ意欲のある人財を公募する「求人型」の公募制度

(2) 今後労使協議を行うことを確認した主な項目

①グループにおける育児関連諸制度のガイドラインの策定

グループにおける育児関連諸制度のガイドライン（制度全体に対する考え方、制度のミニマム水準や拡充の範囲、フルタイム復帰に向けた施策、等）の策定を検討します。

② 再雇用制度におけるグループ基準の検討

2016 年度に策定したグループ共通基準^{*4}の更なる拡充に向けた労使協議を行います。

*4: (制度未導入企業は制度導入したうえで) 2018 年 4 月までにグループ各社は再雇用上限年齢 49 歳以上・離職期間 8 年以上の設定とする

③ グループにおける 65 歳以上の雇用対応の整理

現在、原則グループとしては実施していない「65 歳以上の直接雇用」について、グループとしての考え方や今後の対応を整理します。

2. 働く環境の整備

今年度は従来からの「適正な労働時間管理の推進」に加え、より従業員が安心して健康に働けるよう「ハラスメントの撲滅」に向けた取り組みの強化も行っていきます。

(1) 今年度既に取り組んだ主な項目

① ハラスメント防止対策委員会の実施スキームの整備と実施

グループにおけるハラスメント防止と適正な対応等に向けて、「半期に 1 回、ホールディングスと組合本部にて開催するグループハラスメント防止対策委員会」と「各社労使にて定期的に開催するハラスメント防止対策委員会」の設置および実施スキームの整備を行いました（これに基づき既に実施が行われています）。

② ハラスメント防止の啓発活動

ハラスメントのない職場環境づくりに向けて、「No! パワハラ」ポスターを作成し、グループ各社にて掲示しました。

③ 労働時間管理ハンドブックの更新

グループ各社にて作成・配布している「労働時間管理ハンドブック」を更新しました。

(2) 今後の主な取り組み項目

① ハラスメントのない環境づくり

ハラスメントのない環境づくりに向けて、ハラスメント防止対策委員会（グループ・各社）の着実な実施や、従業員への更なる啓発活動を推進します。

② 年間総実労働時間の短縮に向けた取り組み

年間総実労働時間短縮に向けて、中期的な視点から捉えたグループ方針の策定（具体的な数値目標や取り組み施策等）の検討を行います。

その他のお知らせ

グループエムアイカード Web 明細サービス登録について

1. これまでの経緯と考え方

- ・これまでも全社通達等で発信があった通り、グループ全体での経費削減に向けた取組みの一貫として、グループエムアイカードのご利用明細書に関して、会社として今後「Web 明細書」への切替を促進していくこととなっています。
- ・具体的には、今後 Web 明細への登録の促進を行いつつ、来年 3 月を目途に、紙の明細書にかかる手数料分として、年会費の見直しを検討しています。

2. 今後の対応

- ・グループエムアイカードの制度変更にあたり、Web 明細登録をベースとしつつ、紙の明細書の発行手数料分の年会費の見直しを行うこととします。

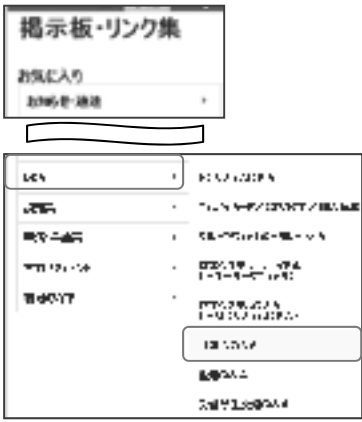
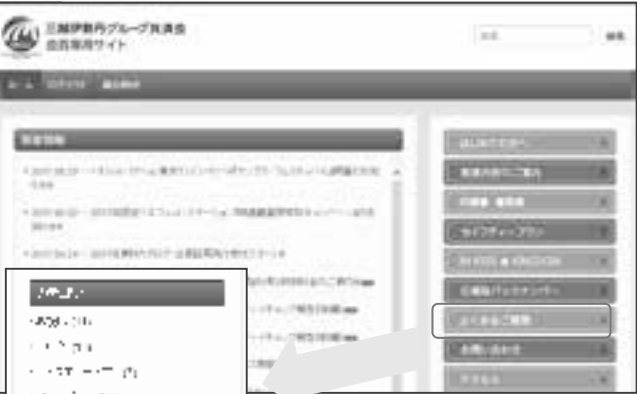
現在の年会費		⇒	変更後	
カード種別	年会費		Web 明細登録者	紙明細が必要な場合※
一般カード	無料		現行通り	1,000 円 + 税(+ 1,000 円)
ゴールドカード	5,000 円		現行通り	6,000 円 + 税(+ 1,000 円)

※今後の紙の明細書について

- ・従来通り、紙の明細書を希望する方は別途手数料がかかることとなりますが、**PC やスマホの環境がないなどの理由から、Web 明細登録が困難な方については、別途「ご利用明細書発行継続申請書(仮称)」にて申請により、手数料対象外となります(詳細は人事部からの通達にてご確認ください)。**

共済会 Q & A のお知らせ

共済会では、会員の皆様の利便性向上を目的に皆さんから多くいただく質問を Q & A として、グループウェアと共済会 H P でお知らせしております。

グループウェアからの閲覧方法	共済会 H P からの閲覧方法
グループウェアトップページの左バーの Q & A より  医療制度や融資制度、レジャーなど制度毎に分かりやすく説明しております。	共済会 H P の右バーの「よくあるご質問」より  各制度のカテゴリーから Q & A を選んでご確認ください。 ユーザー ID : @imgu パスワード : imgu2010

不明な点は、共済会（月～土 内線 801-23-914、外線 03-5273-5139）までお問い合わせください。

社員

メイト社員

フェロー社員

特別社員

エルダースタッフ

エルダーフェロー

スペシャリティストッフ

【三越伊勢丹支部 メンバーズVOICE スケジュール一覧】

	対象者	時間	10月12日	10月13日	10月14日	10月15日	10月16日	10月17日	10月18日	10月19日	10月20日	10月21日
			木	金	土	日	月	火	水	木	金	土
新宿	社員 ×社員	9:50～10:30					三井7階 従業員食堂					
	育児・介護勤務者	12:10～12:50					椿ビル 4階					椿ビル 5階
	フィロ-社員 エルダ-スタッフ エルダ-フィロ- スハ-シャリテイスタッフ	9:30～10:00									三井7階 従業員食堂	
		12:10～14:40 エンドレス開催 (説明：30分)	PC3 地下2階		PC3 地下2階							
	全員	12:10～12:50	第二別館 7階③④		北豊ビル 地下1階 ABC	椿ビル 5階			椿ビル4階 ①～⑥		H&Iビル 1階 共用会議室	第二別館 7階③④
		13:10～13:50										
		14:10～14:50										
		19:30～20:10										
		19:45～20:25			三井事務館 7階				三井事務館 7階			
		20:50～21:30										
		20:30～21:10			三井事務館 6階				三井事務館 6階			
東新宿	フィロ-社員 エルダ-スタッフ エルダ-フィロ- スハ-シャリテイスタッフ	11:30～12:00									16階 休憩所	
	社員 ×社員	12:10～12:55									16階 休憩所	
		13:10～13:55										
日本橋	フィロ-社員 エルダ-スタッフ エルダ-フィロ- スハ-シャリテイスタッフ	11:40～12:10	SDビル6階 ショールーム (大栄ビル・ SDビル 所属対象)		SDビル6階 ショールーム (大栄ビル・ SDビル 所属対象)		SDビル6階 ショールーム (大栄ビル・ SDビル 所属対象)		新館13階 大会議室			新館13階 大会議室
		12:40～13:10										
		13:40～14:10										
	全員	11:40～12:25										
		12:40～13:25	SDビル6階 ショールーム (大栄ビル・ SDビル 所属対象)		SDビル6階 ショールーム (大栄ビル・ SDビル 所属対象)		SDビル6階 ショールーム (大栄ビル・ SDビル 所属対象)		新館13階 大会議室			新館13階 大会議室
		13:40～14:25										
		14:40～15:25										
		19:15～19:45										
		20:00～20:30							新館13階 大会議室			新館13階 大会議室

○時間と場所をご確認の上、ご出席ください。

○上記各事業所近くに出向しているメンバーは、最寄の会場にご出席ください。

	対象者	時間	10月22日	10月23日	10月24日	10月25日	10月26日	10月27日	10月28日	10月29日	10月30日	10月31日
			日	月	火	水	木	金	土	日	月	火
新宿	社員 × 社員	9:50～10:30				三井7階 従業員食堂						
	育児・介護勤務者	12:10～12:50										椿ビル 5階
	F10-社員 ILDA-スタッフ ILDA-F10- SPA-シャリティストッフ	9:30～10:00							三井7階 従業員食堂			
		12:10～14:40 エンドレス開催 (説明：30分)	PC3 地下2階	椿ビル 4 階								
	全員	12:10～12:50			北豊ビル 地下 1 階 ABC	H&Iビル 1 階 共用会議室			椿ビル 4 階		第二別館 7階③	北豊ビル 地下 1 階 ABC
		13:10～13:50										
		14:10～14:50										
		19:30～20:10			北豊ビル 地下 1 階 ABC	H&Iビル 1 階 共用会議室						北豊ビル 地下 1 階 ABC
		19:45～20:25	三井事務館 7 階				三井事務館 7 階	三井事務館 7 階			三井事務館 7 階	
		20:50～21:30										
		20:30～21:10	三井事務館 6 階				三井事務館 6 階	三井事務館 6 階			三井事務館 6 階	
東 新宿	F10-社員 ILDA-スタッフ ILDA-F10- SPA-シャリティストッフ	11:30～12:00		16階 休憩所							16階 休憩所	16階 休憩所
	社員 × 社員	12:10～12:55		16階 休憩所							16階 休憩所	16階 休憩所
		13:10～13:55										
日本 橋	F10-社員 ILDA-スタッフ ILDA-F10- SPA-シャリティストッフ	11:40～12:10		SDビル6階 ショールーム		新館13階 大会議室		SDビル6階 ショールーム	SDビル6階 ショールーム	新館13階 大会議室		
		12:40～13:10										
		13:40～14:10										
	全員	11:40～12:25	新館13階 大会議室									
		12:40～13:25										
		13:40～14:25		SDビル6階 ショールーム		新館13階 大会議室			新館13階 大会議室	新館13階 大会議室	SDビル6階 ショールーム	新館13階 大会議室
		14:40～15:25										
		19:15～19:45		新館13階 大会議室								
		20:00～20:30										

	対象者	時間	10月14日	10月15日	10月16日	10月17日	10月18日	10月19日	10月20日	10月21日	10月22日
			土	日	月	火	水	木	金	土	日
銀座	全員	10:00～10:40			13階 従業員食堂			13階 従業員食堂	13階 従業員食堂		
	社員 メイト社員	11:30～12:10			13階 従業員食堂			13階 従業員食堂	13階 従業員食堂		
		12:15～12:55									
		13:15～13:55									
		14:15～14:55									
	フィロ-社員 エルダ-スタッフ エルダ-フィロ- スぺシャリティスタッフ	11:30～12:00				13階 従業員食堂	13階 従業員食堂				
		12:15～12:45									
		13:15～13:45									
		14:15～14:45									
立川	全員	11:35～12:20							7階 従業員食堂		
		12:35～13:20					7階 従業員食堂	7階 従業員食堂			
		13:35～14:20									
	フィロ-社員 エルダ-スタッフ エルダ-フィロ- スぺシャリティスタッフ	11:35～12:05					7階 従業員食堂	7階 従業員食堂			
松戸	全員	11:40～12:20		※11月開催予定							
		12:40～13:20									
		13:40～14:20									
浦和	全員	12:00～12:40									アイプラス1 中会議室
		12:45～13:25									
		13:30～14:10									
		14:15～15:00									
相模原	全員	11:40～12:20				本館6階 教養室					本館6階 教養室
		12:40～13:20									
		13:40～14:20									
府中	全員	11:35～12:20	食堂					食堂	食堂		
		12:35～13:20									
		13:35～14:20									
恵比寿	フィロ-社員 エルダ-スタッフ エルダ-フィロ- スぺシャリティスタッフ	12:10～12:45				B2階 会議室				B2階 会議室	
	全員	13:10～13:55									
		14:10～14:55									
		15:10～15:55									
通販	出向者	11:30～12:10							東陽 セントラルビル 4-1会議室		
		12:30～13:10									
		13:30～14:10									

○時間と場所をご確認の上、ご出席ください。

○上記各事業所近くに出向しているメンバーは、最寄の会場にご出席ください。

	対象者	時間	10月23日	10月24日	10月25日	10月26日	10月27日	10月28日	10月29日	10月30日	10月31日	11月1日
			月	火	水	木	金	土	日	月	火	水
銀座	全員	10:00～10:40		13階 従業員食堂	13階 従業員食堂							
	社員 メイト社員	11:30～12:10		13階 従業員食堂	13階 従業員食堂							
		12:15～12:55										
		13:15～13:55										
		14:15～14:55										
	フィロ-社員 エルタ-スタッフ エルタ-フィロ- スハ-シャリティスタッフ	11:30～12:00										
		12:15～12:45										
		13:15～13:45										
		14:15～14:45										
立川	全員	11:35～12:20						6階 研修室	6階 研修室	7階 従業員食堂		
		12:35～13:20										
		13:35～14:20										
	フィロ-社員 エルタ-スタッフ エルタ-フィロ- スハ-シャリティスタッフ	11:35～12:05										
松戸	全員	11:40～12:20		※11月開催予定								
		12:40～13:20										
		13:40～14:20										
浦和	全員	12:00～12:40			アイプラス1 中会議室			アイプラス1 中会議室			アイプラス1 中会議室	アイプラス1 中会議室
		12:45～13:25										
		13:30～14:10										
		14:15～15:00										
相模原	全員	11:40～12:20			本館6階 教養室						本館6階 教養室	本館6階 教養室
		12:40～13:20										
		13:40～14:20										
府中	全員	11:35～12:20							研修室	B会議室		
		12:35～13:20										
		13:35～14:20										
恵比寿	フィロ-社員 エルタ-スタッフ エルタ-フィロ- スハ-シャリティスタッフ	12:10～12:45								B2階 会議室		
	全員	13:10～13:55										
		14:10～14:55										
		15:10～15:55										
通販	出向者	11:30～12:10			東陽 セントラルビル 6-2会議室							
		12:30～13:10										
		13:30～14:10										

[illegible]

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

三越伊勢丹支部 メンバーズ VOICE 意見・質問シート

内容や運営について、ご質問・ご意見・要望等がある場合は、こちらに記入の上、開催前もしくは出席後にご提出ください。

【提出方法】 ① 送達（H&Iビル労働組合 小松宛） ② FAX（内線 801-23-920、外線 03-5273-5177） ③ 担当執行委員に手渡し

出席日 / 店・事業部 所属名 内線

お名前 雇用形態：社員・メイト社員・フィロ-社員・特別社員・イルダ-スタッフ・イルダ-フィロ-・スペシャリストスタッフ

フィードバックを… 希望する ・ 希望しない ※フィードバックを希望する場合は、必ず所属名・お名前をご記入ください

※以下の項目に○を付け、空欄部分にご記入ください

■ VOICE 運営（説明・会場・時間設定等）について

1. 説明について…わかりやすかった・わかりづらかった（理由など） 2. 会場・時間設定他

■ VOICE 内容について

<出席票>

出席日 月 日

社員コード

氏名（カナ）

社員・メイト社員・フィロ-社員・特別社員

イルダ-スタッフ・イルダ-フィロ-・スペシャリストスタッフ

所属（お買い場・担当）