

2023年度労使通年協議報告 議案書



<今回の内容>

【報告事項】

- | | | |
|------------------------------|------------|--------------|
| 1. 2022年度労使通年協議振り返り | <対象：全雇用形態> | <u>P 2</u> |
| 2. 2023年度労使通年協議報告 | <対象：全雇用形態> | <u>P 3～8</u> |
| 3. IMGU労働福祉VISION・労働条件ロードMAP | <対象：全雇用形態> | <u>P9～10</u> |

<意見集約期間>

2023年7月24日（月）～7月31日（月）

<開催方法>

『議案書データ閲覧・説明動画視聴』にて内容ご確認ください

※ペーパーレス化により販売統括部・小型店店舗を中心に回覧用として最小部数配布。必要な方はご依頼をお願いします。

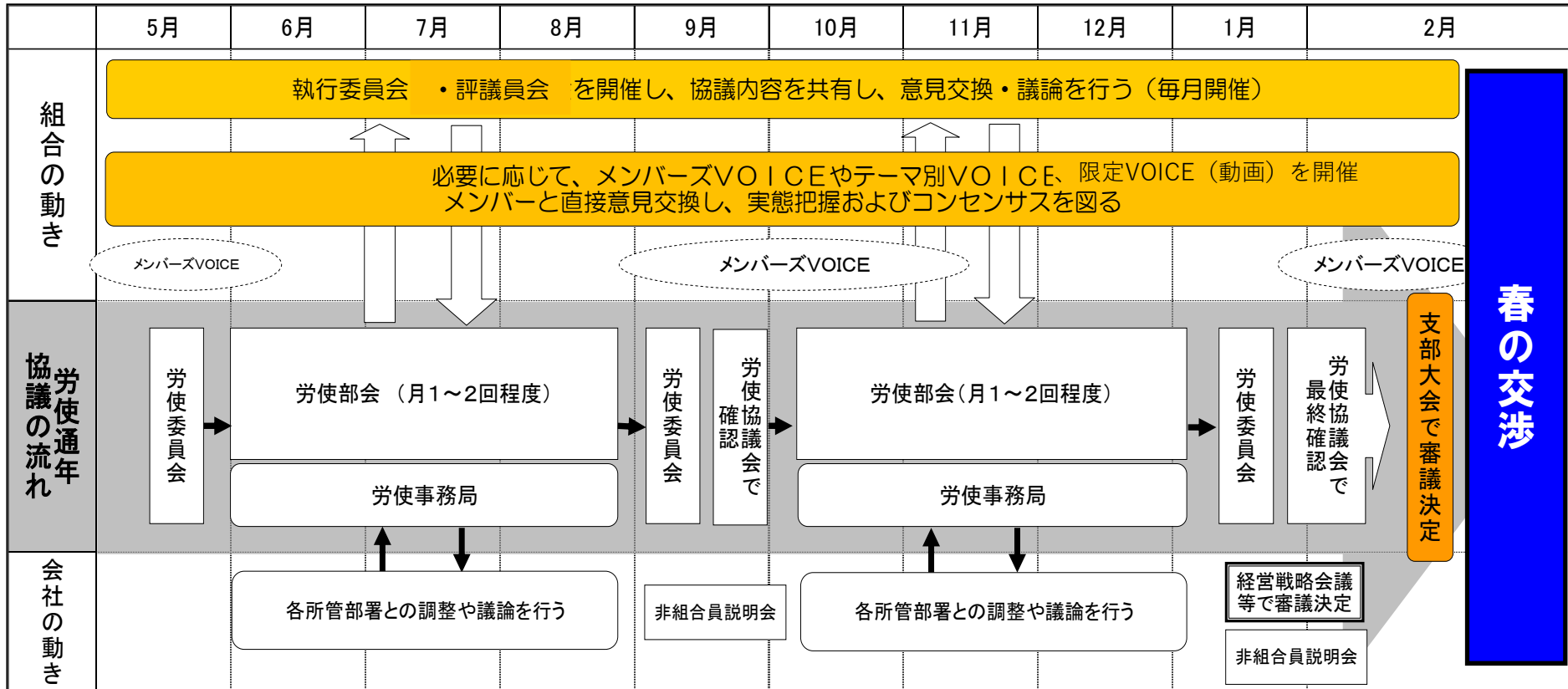
- 今回のメンバーズVOICEでは、全雇用形態を対象に労使通年協議項目の内容について設定の考え方・項目内容を中心に共有します。



議案書・動画

皆さまから頂いたご意見・質問は、今後の労使協議に反映していきます。
P13に記載の「Forms」または「組合事務所・お近くの執行委員」までお伝えをお願いします。

[こちらをクリック](#)



- ▶ 労使通年協議とは「年間を通じて労使で課題認識の共有、解決策の議論を行い、必要な人事賃金制度改定の制案化や、働く環境の改善を目指す」という協議形態です。
- ▶ 2023年度は、5月末に開催されたHDS労使協議会を経て、各社へグループ共通指針が発信されています。
- ▶ グループ指針に加えて、各社経営戦略、人事制度上の課題や働く環境の課題を踏まえ、2023年度通年協議項目を札幌丸三越として設定を行います。
- ▶ 年間を通して労使で議論を深め、従業員との進捗共有・対話を定期的に行いながら“春の交渉”での労使合意を目指します。

- 2022年度は、予測不可能な外部環境への対応や、当社が構造改革を進めビジネスモデルの変化に挑戦しながら、黒字化達成を目指すための土台につながるため『中長期にわたり、働く上でのやりがいを持ち続けながら従業員一人ひとりが自律し、変革に挑戦するため基盤づくり』をテーマとして、労使通年協議を行いました。
- 主な改定内容については、働く環境の変化や、キャリア形成の支援につながるグループ共通の制度である『ネクストキャリア支援制度』や、長期化するキャリアにおける処遇のあり方を再整理した『ステージBに関わる諸制度改定（賃金構成変更・評価シート導入）』など、当社における課題を踏まえ、優先順位を定めながら、対象雇用形態への人事賃金制度の構築につながる制度の成案化を行っています。
- また、働く環境の整備では、企業戦略の大きな変化や最適な収益構造を目指す取り組みを進めた中、時間管理に関するルールの徹底・遵守が正しく行われていないケースをはじめ、コンプライアンス上の課題解決をするにあたり、適正な労務管理に向けた労使の業務把握、上長と部下の面談フローの整備・運用をスタートし、通年での取り組みを進めています。

<2022年度労使通年協議テーマ>

働く上でのやりがいを持ち続けながら、変革に挑戦できるための基盤づくり

<主な通年協議改定・取り組み内容>

1. 【ステージB】人事賃金制度の改定（賃金構成の変更※進級・移行方法は5月労使合意済み）
2. 【ステージA・B】評価制度の再構築（グループ共通の評価シート導入）
3. 【月給制社員】ネクストキャリア支援制度の導入
4. 【月給制社員（外商セールス）】インセンティブ賞与支給要件の見直し（賞与支給加算へ見直し）
5. 【ゼネラル・メイト・プロ】カムバック再雇用制度の導入
6. 【全雇用形態】配偶者転勤休職者制度の導入
7. 【全雇用形態】2024年度春の交渉以降のベースアップ算出式
8. 【メイト・エルダー（月給制）】最低賃金要求に伴う賃金表改定
（メイト160,000円⇒164,000円、エルダーⅡ157,000円⇒164,000円）
9. 【月給制社員】適正な労務管理（時間管理マネジメント意識醸成に向けた仕組みづくり）

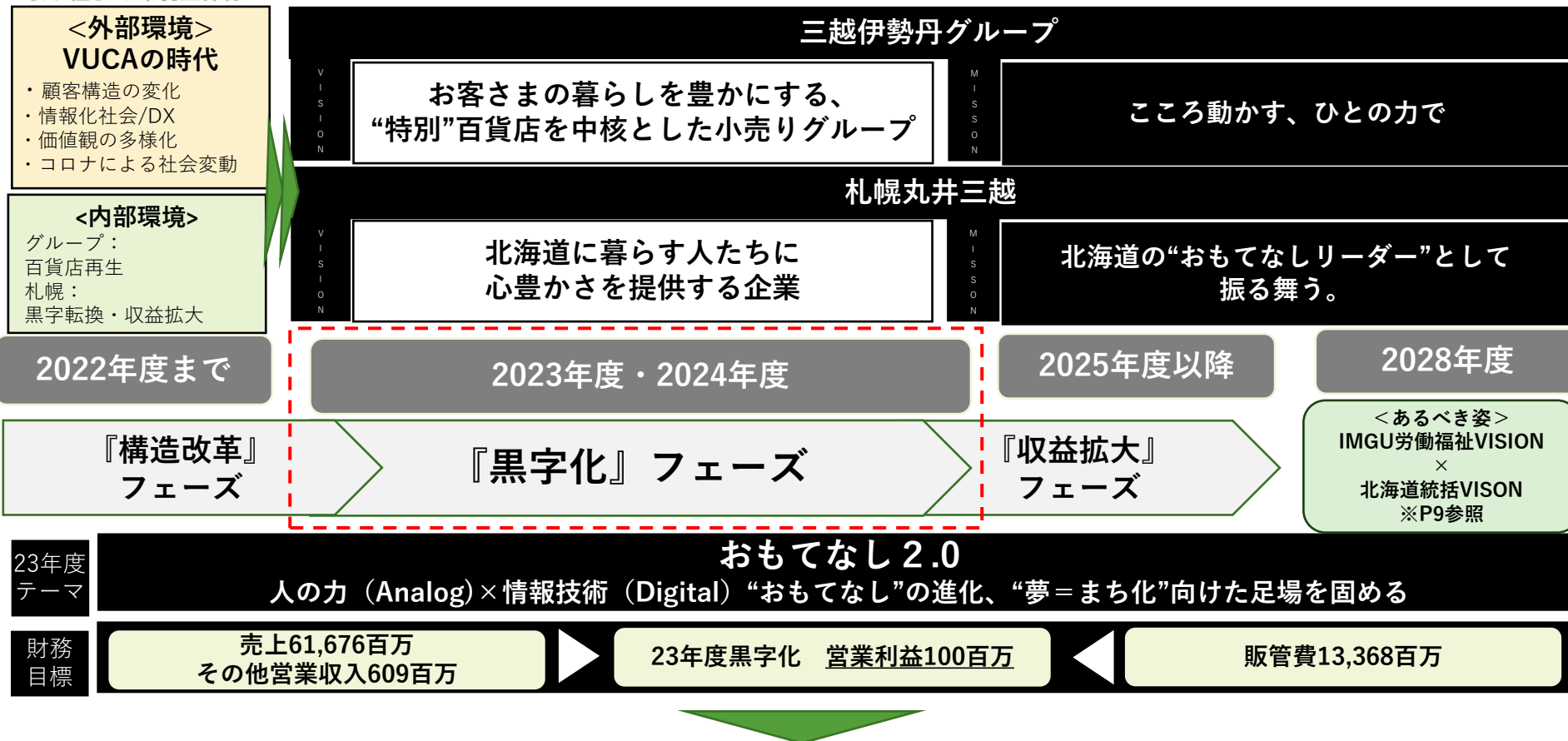
<賃金・賞与労使合意内容>

1. ベースアップ：【月給制社員】2,000円/【時給制社員】5円
2. 賞与：【月給制社員】年間基本賞与平均2.12ヶ月・【全雇用形態】業績加算金+0ヶ月

(1) 札幌丸井三越を取り巻く環境

- ▶ 札幌丸井三越の経営環境については、コロナによる影響度合いが大きかった直近年から変化しており、業績にも前向きな影響となっています。営業利益の黒字化に向けては、昨年度までの業績結果を踏まえると今後の戦略の実行度合い、**商売の奮闘次第であと一步のところであることから、『黒字化フェーズ』の年度**となっています。
- ▶ 一方で、百貨店のビジネスモデルからの転換は道半ばであり、働く環境・働き方の変化を中心に構造改革への取り組みが、今後も急速に推進していくことが想定されます。
- ▶ 労使通年協議については、『黒字化フェーズ』である今年度の位置づけを踏まえ、**短期・中長期の視点で優先すべき課題を検討**します。

<取り組まぐ環境全体像>



経営環境を踏まえ<優先すべき課題>を検討

(2) 2023年度労使通年協議考え方

- 2023年度の労使通年協議では、経営環境を十分に確認した上で、今年度の黒字転換、その先の収益基盤の安定化を目指す中、メンバーが成果に対する報いを実感することができ、将来を見据え企業の優位性を高め、競争力につながるための『処遇改善』や直近の社会環境や、働き方など環境変化への対応、従業員の“働きがい”“働きやすさ”創出につながる『エンゲージメント向上』など、優先すべき課題を見極め、その上で、今年度課題解決が必要な内容について重点的に協議します。
- 『処遇改善』に向けては、これまでの労使協議の背景を踏まえ、各雇用形態への成果への報いや実感につながる処遇となる基本賞与の支給ヶ月引上げに向けたステップの検討を行います。また、所定労働時間短縮を中心とした総労働時間短縮についても処遇改善に密接に関係していると捉え、現場実態や取り組み後の成果を踏まえながら、労働時間短縮に向けて実行内容について協議を行います。
- 環境変化に向けては、当社内の要員数や働き方、社会環境等が急速に変化している現状も踏まえ、優先順位を見極め、特に要員構成の変化が大きい60歳以降の活躍推進、時給制社員の働く環境の現場実態を踏まえた検討を行います。
- 加えて、今年度札幌丸井三越支部では、労働福祉の視点における5年後に達成すべき項目を整理した中期計画である『IMGU労働福祉VISION』をもとに2028年度の労働条件のあるべき姿、達成への取り組みスケジュールとなる『労働条件ロードMAP』の策定を行い、2024年度以降に労使通年協議への反映を目指します。※P9参照

<主な通年協議項目、スケジュール>

優先すべき課題	①処遇改善 (将来の競争力のある 人材戦略に向けた基盤整備)	②環境変化への対応 (要員構成等の変化に対応)	③エンゲージメント向上
2023・2024年度 黒字化 フェーズ	<ul style="list-style-type: none"> 安定的な収益達成後の処遇のあり方(基本賞与支給ヶ月引上げに向けたステップ検討) 生産性を高め、働きがい創出に向けた労働時間短縮(所定労働時間・休憩時間の短縮検討) 	<ul style="list-style-type: none"> 60歳以降の活躍推進につながる職務・処遇 時給制社員の人事賃金制度見直し 	<ul style="list-style-type: none"> 『安心して働くことのできる職場環境づくり』に向けた適正な労務管理
2025年度以降 収益拡大 フェーズ	<ul style="list-style-type: none"> 安定的な収益達成後の処遇のあり方(基本賞与支給ヶ月の見直し) ステージC、C-t、メイト人事賃金制度の再構築 	<ul style="list-style-type: none"> メイトスタッフ人事賃金制度の再構築 	

2028年度

<あるべき姿> IMGU労働福祉VISION × 北海道統括VISION
 ※2023年度に『労働条件ロードMAP』を組合案として策定バックキャストして通年協議へ反映を目指す

P9参照

(3) 2023年度労使通年協議項目

<人事賃金制度> ※各協議項目の優先順位… ◎23年重点協議 ○次年度または本年度中に制度改定に向けて協議 △通年取り組み

	優先	対象	通年協議事項	打ち手の方向性	今年度の取り組み	期限	
処遇改善	1 ◎	月給制社員	安定的な収益達成後の処遇のあり方	<ul style="list-style-type: none"> 年間基本賞与支給3ヶ月に向けた引き上げステップの検討 	<ul style="list-style-type: none"> 黒字達成、営業利益推移に応じた、<u>段階的基本支給ヶ月の向上を反映したロードマップ策定</u> 	23年度中 作成	新規
	2 ◎	月給制社員	生産性を高め、働きがい創出に向けた労働時間短縮	<ul style="list-style-type: none"> 1日の所定労働時間を短縮し、総実労働時間1700時間台の達成する 人時生産性、業務改革、適正な時間管理の取り組み状況をもとに、<u>1日の所定労働時間短縮案の策定する</u> 	<ul style="list-style-type: none"> <u>1日の所定労働時間 7:55⇒7:35~45、休憩90分⇒70分</u>を検討 	24年4月 改定	継続
環境変化	3 ○	エルダースタッフ (月給制)	60歳以降の活躍推進につながる職務・処遇	<ul style="list-style-type: none"> 中長期視点の課題整理を行いながら、優先順位を見極め、モチベーション向上に向けた取り組みを検討 	<ul style="list-style-type: none"> <u>エルダースタッフ区分(Ⅱ～Ⅴ)の任命要件(職務・所属など)整理</u>を検討 	24年4月 改定	新規
	4 ○	時給制社員	人事賃金制度の見直し	<ul style="list-style-type: none"> 働き方(自動釣銭機導入)、要員構成変化に伴う役割変更を踏まえた職種区分、本給水準のあり方を検討 	<ul style="list-style-type: none"> 役割、働き方が大きく変更する場合に本給対応を検討 	24年10月 改定	新規
	5 ○	時給制社員		<ul style="list-style-type: none"> 地域別最低賃金引き上げに伴う対応 	<ul style="list-style-type: none"> 地域別最低賃金引き上げは、2022年度に専任POSとその他の職種の<u>本給差額を一定水準(±30円)に維持する方向性</u>で整理済 	24年10月 改定	新規
	6 ○	メイトスタッフ		<ul style="list-style-type: none"> 次年度以降の最低賃金引き上げを見据えながら、他雇用形態とのバランス、歩みを踏まえた賃金表の見直しを検討 	<ul style="list-style-type: none"> <u>メイトⅠ・メイトⅡの賃金表を再調整</u> (2023年4月メイトⅠは、ランク1-18・2ランク削除) 	24年4月 改定	新規
	7 ○	エルダースタッフ (月給制)		<ul style="list-style-type: none"> <u>エルダーⅡの賃金表を再調整</u> (2023年4月エルダーⅡランク1-35・5ランク削除) 	24年4月 改定	新規	

<働く環境の整備・その他>

優先	対象	通年協議事項	打ち手の方向性	今年度の取り組み	期限	
エンゲージメント 8◎	月給制社員	『安心して働くことのできる職場環境づくり』に向けた適正な労務管理	<ul style="list-style-type: none"> 労務管理状況のモニタリング・職場毎の特性に合わせた改善を促す取り組みから「法令順守勤務」状態を実現する。 	<ul style="list-style-type: none"> HDS労使共同宣言をもとに新たなモニタリング指標の運用取り組み ※P7参照 	通年	継続
その他 9○	全雇用形態	現行労働協約の表記見直し	<ul style="list-style-type: none"> 雇用形態毎の労働協約記載内容をわかりやすく、表記を見直す 	<ul style="list-style-type: none"> ゼネラル・メイトスタッフ労働協約に包含されているその他の雇用形態の「附属諸規程」の内容を整理 	24年4月改定	新規

(2) 継続協議項目 ※次年度以降に取り組みを検討する項目

通年協議事項	打ち手の方向性
【月給制社員】基本賞与水準引き上げ	<ul style="list-style-type: none"> 基本賞与水準ロードマップを踏まえた継続協議
【ステージC】人事賃金制度の見直し	<ul style="list-style-type: none"> 本給構成の3階建て(資格給+役割給+個人成果給)への改定や、新評価シート導入することによる成果の積み上げを重視する仕組みへ変更を検討
【ステージC-t】人事賃金制度の見直し	<ul style="list-style-type: none"> 採用再開に向けたステージC-t処遇を検討
【メイトスタッフ】人事賃金制度の見直し	<ul style="list-style-type: none"> 企業戦略・担う期待役割を踏まえた人事賃金制度の検討

(4) 『安心して働くことのできる職場環境づくり』に向けた適正な労務管理

- ▶ 昨年度は、営業面での回復や企業戦略の大きな変化や最適な収益構造を目指すため、様々な取り組みを進めた中、労働時間管理に関するルール徹底・遵守が正しく行われていないケース（未打刻、時差時間）の増加や従業員の健康管理をはじめ、コンプライアンス上の課題に対して『適正な労働時間管理に向けた取り組み』を推進してきました。
- ▶ 「労働時間管理の基準やルールの再周知」をテーマに、時間外勤務や時差時間が増加している対象の原因把握と改善に向けた具体的な取り組みとして、部門長・所属長による「業務把握、面談基準や面談実施フローを整備、運用」を開始しました。面談など対話を通じた働き方、意識改善などから、長時間労働の減少につながったと捉えています。
- ▶ 一方で、未打刻や休日のPC稼働発生など、労働時間の管理に関する徹底・遵守については積み残しの課題となっており、札幌丸井三越として労使で強い危機感をもちながら、2023年度も引き続き労使通年協議として、課題解決に向けて取り組みを進めていきます。
- ▶ この間「時間管理委員会」や「経営懇話会」などの労使議論を通じ、HDS労使共同宣言との並走した啓発活動推進や、優先課題となる「正しい労働時間の記録の徹底・遵守」を重点に取り組みを進めています。
- ▶ 具体的には、昨年度スタートした面談実施フローをベースにさらなる運用整備を行い、モニタリング指標に「休日PC稼働や未打刻回数」を新たに追加する発信を行っています。追加設定により発生しないため、発生した場合の原因把握と改善の意識と対話頻度を当事者・上司間で高め、所属内で業務フローの見直し、業務改善・効率化に向けた対話につなげていきます。
- ▶ 今後に向けては、主な起因と捉える「業務改革、業務改善」については、社内プロジェクトの推進による解決とともに、組合としても役員ヒアリング等を通じ、時間管理委員会や職場懇話会等の労使会議で意見交換を行いながら、さらなる改善に取り組めます。

参考) 6月27日総務発『適正な労働時間管理に向けた取り組み』より抜粋

<2022年度>

- ・未打刻回数月間10回以上者
- ・PCシャットダウン時差時間45時間以上者
- ・TIME 3 時間外25時間以上者

<2023年度>

- ・【NEW】未打刻者月間1回以上者
- ・【NEW】休日PC稼働1回以上者
- ・PCシャットダウン時差時間45時間以上者
- ・TIME3 25時間以上

業務フローの見直し
業務改善・業務効率化



適正な労務管理
労働時間ルールの遵守

参考) 2023年7月配信・第17回みんなの質問

「適切な労働時間管理」について、
神林さんに聞きました!



参考) 労使共同宣言より引用

『安心して働くことのできる職場環境づくり』に向けた労使共同宣言

労働時間管理規則の遵守と業務改革に取り組みます

・労働時間の正しい記録を徹底します

- 本人** 始業・終業時間以外の打刻や時間入力、記録の不正な変更はしません
- 上司** 上司は、部下が労働時間を正しく記録しているかを必ず確認し、必要に応じて修正を指示・指導します

・全員が業務改革に取り組みます

- 本人** 一人ひとりが業務改革の“たね”を見つけて、チームで解決します
- 上司** 業務の『やめる・まとめる・偏りをなくす』を決断・実行します

・対話を通じて推進します

- 本人** 業務の進捗や業務の課題を、上司やチームに共有・相談します
- 上司** 部下やチームが持つ課題を十分に把握するために、『対話の時間』と『対話の風土』をつくります

株式会社三越伊勢丹ホールディングス 取締役 代表執行役社長 CEO 細谷 敏幸
三越伊勢丹グループ労働組合 本部執行委員長 菊池 史和

参考) 時間管理ポスター

打刻のルール (みんな)

- ・必ず打刻する
- ・打刻後は速やかに退出する

打刻をしない
・退出の打刻後も業務を続ける

労働時間管理規則の遵守と業務改革に取り組みます

正しい勤務管理編

勤務記録の確認 (上司)

実態に合わせた修正を指示

時間外勤務の実績だけを確認

時間外は目標に収まっているかな

〇日の残業が反映していませんね。修正してください

わかりました

(1) IMGU労働福祉VISION

- IMGU労働福祉VISIONとは、IMGU基本理念を目指すにあたり、基本的な労働条件について、5年後である**2028年度までに達成すべき項目、基準を整理した労働福祉の視点における中期計画**です。
- IMGUにおける労働福祉は、**従業員の雇用確保、人事賃金制度や働く環境などの労働条件、福利厚生**などを指します。

<IMGU労働福祉ビジョン>

IMGU 労働福祉ビジョン
~the Vision for 5years~

三越伊勢丹グループ労働組合
Isetan Mitsukoshi Labor Union

5年後の2028年度に達成すべき項目、基準を整理した中期計画。
3つのスタンス、4つの項目を踏まえて策定。

<3つスタンス>

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

<4つの項目>

- ①セーフティネット
- ②働き方
- ③人事賃金制度
- ④福利厚生

<位置づけ>

IMGU基本理念

<目的>

わたしたちの幸せを創造し続けること

労働福祉ビジョン

(5年間の中期計画※2028年度を目標)

運動方針
(2年間)

労使通年協議
(1年間)

(2) 労働条件ロードMAP

- ▶ 今年度IMGU各支部では、IMGU労働福祉VISIONを踏まえ、4つの項目（着眼点）における2028年度時点（5年後）の「あるべき姿」と「達成への取り組みやスケジュール」を検討し、**計画書として労働条件ロードMAPを策定**します。
- ▶ 北海道統括支部では、これまでも**IMGU北海道統括支部VISIONを掲げ、運動方針を策定、推進しており、この考え方を念頭に検討**します。
- ▶ 労働条件ロードMAPの取り扱いは、従業員に対して内容の共有化を図り、会社へは組合の意志として示し実現性を高め、2024年度以降の労使通年協議へ反映し推進します。

< 労働条件ロードMAP 全体像 >



(3) 労働条件ロードMAPの検討項目

- 労働条件ロードMAPの検討にあたっては、IMGU労働福祉VISIONにおいて着眼点として設定した4つの項目である①セーフティネット ②働き方 ③人事賃金制度 ④福利厚生について、具体的な目標（数値・状態等）や取り組みを検討します。

<労働条件ロードMAP 検討項目の目指す姿>

①セーフティ
ネット

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

項目例) 両立支援制度の浸透・整備、安全衛生関連（労災防止、健康管理）の改善など

②働き方

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

項目例) 総実労や所定労短縮、時間単位有給休暇導入、兼業副業浸透、職場風土の改善など

③人事賃金制度

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

項目例) 業界・地域の優位性ある賃金、賞与3ヶ月以上、キャリア形成の仕組みや面談等の運用整備、60歳以降の担う役割・賃金、定年退職年齢など

④福利厚生

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

項目例) 福利厚生としての制度、仕組み、施設の整備など

4. 労働条件ロードMAPの取り組みスケジュール

- 労働条件ロードMAPは、本支部機関会議にて進捗報告を行い、**2024年度春の交渉の支部大会にて最終の審議決定**を行います。（2024年2月～3月開催支部大会・評議員会）
- 労働条件ロードMAP策定にあたっては、2023年度の支部内議論（執行委員会・評議員会）、本部との連携（本部大会、本部執行委員会、統括連絡会等）を図りながら、策定を進めます。また、労使間でも適宜意見交換、共有を行いながら進めます。

< 労働条件ロードMAP策定の進め方 >

現在

2023年
7月～9月

- ・あるべき姿&5年後の状態を検討
- ・現在とのギャップを整理

2023年
10月～12月

- ・労働条件ロードMAP（案）作成
- ・内部会議にて適宜議論、修正

2024年
1月～3月

- ・労使会議にて適宜意見交換、共有
- ・本支部機関会議にて審議決定

2024年
4月～

- ・2024年度通年協議項目へ反映、推進

執行委員・評議員とは適宜進捗報告、意見交換を行い取り組む

<今回の内容>

1. 2022年度労使通年協議振り返り <対象：全雇用形態> P 2
2. 2023年度労使通年協議報告 <対象：全雇用形態> P 3～8
3. IMGU労働福祉VISION・労働条件ロードMAP <対象：全雇用形態> P9～12

【札幌丸井三越支部】23年7月メンバーズVOICE（労使通年協議・IMGU労働福祉VISION）質問・意見シート (2)



<https://forms.office.com/r/65ABD2NkTT>

★上記の「forms」に意見・質問をお願いします！！



三越伊勢丹グループ労働組合

基本理念



Isetan Mitsukoshi Group
Labor Union

目的

わたしたちの幸せを創造し続けること

3つの使命

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

5つの大切にしたい考え方

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

三越伊勢丹グループ労働組合