

I. 今後の組織体制に向けた取り組み（対象：全雇用形態）

1. 要員 MIX の取り組みについて

三越伊勢丹ニコウトラベル（以下 MINT）では、統合時と比較した環境の変化や、業績回復や今後の業績拡大に向け、現状の課題への対応も含めた要員体制の再設計をおこなうこととなりました。

具体的には、要員 MIX の推進を図り、あらたな雇用形態の新設（以下トラベルメイト）や、フェロー社員の働き方の再整理などをおこなっていきます。

また、MINT では、会社統合時にメイト社員を社員化してきた経緯もありますが、今回のトラベルメイト（名称仮）新設の経緯も含め、その違いについても整理をおこなってきました。

1) 会社統合時のメイト社員制度廃止の経緯

2019 年度の会社統合時の事業方針では、「全員営業」「全員添乗」の考え方の基、旅行業における一連の業務フロー（企画→媒体→販売→出発前準備→添乗→アンケート→検証）に対して、社員全員で取り組むことを掲げており、それに合わせて、社員の期待役割も整理してきました。

また、旧三越伊勢丹旅行では、メイト社員が主に国内旅行において、企画から添乗、検証といった当時の新会社の方針に近い働き方に取り組んでいた実態があり、一方、旧ニコウトラベルでは、メイト社員に該当する雇用形態が存在しませんでした。

これらのことを総合的に踏まえ、2019 年度の会社統合時においては、旧三越伊勢丹旅行で運用をおこなっていたメイト社員制度を廃止し、社員化（現在のステージ Ca）をしてきた経緯があります。

<参考：2019 年度春の交渉議案書より、統合時の会社方針と雇用形態の考え方>

<統合時の会社方針> ※一部抜粋

- 新会社では、全員営業を実現する組織と業務フローをもとにした働き方に変ります。
（全員営業：「企画→媒体→販売→出発前準備→添乗→アンケート→検証」という一連のフローを意識し実行すること）

<会社方針を踏まえた雇用形態の考え方> ※一部抜粋

1) 新会社における雇用形態

- ・ 新会社における雇用形態は、新会社方針に沿った「全員営業」といった働き方の実現に向けて、メンバー1人ひとり一連の業務フローを遂行していく役割が求められることから、三越伊勢丹旅行でのメイト社員制度を廃止し、社員（ステージ C）に包含していきます。
- ・ ステージ C は、全国転勤可とする社員 Cs、エリア限定で働く社員 Ca とに区分します。

2) 要員MIXの推進と雇用形態別の働き方の整理について

2019年度以降、会社方針に基づき運営をおこなってきましたが、社員を中心とした要員体制となり、結果として、旅行業としての一連の業務フローだけではなく、その他のあらゆる業務も社員が主体的に担う事となったため、業務負荷や業務効率などの観点から、あらたな課題となってきました。

また、全員添乗については、要員数などの環境変化を踏まえ、今年度より掲げない方針となり、社員の全員が必ずしも添乗業務に就く体制ではなくなりました。

以上の事から、新たに要員MIXの考え方を取り入れ、社員が旅行業に関わる主体業務により集中できる体制が図れるように、トラベルメイトの新設・運用やフェロー社員の採用強化を初めとして、雇用形態ごとの働き方をより明確にした運営体制を目指していく事となりました。

【参考：会社統合時のメイト社員の社員化について 2019年度春の交渉議案書より抜粋】

1. 雇用形態について（対象：両社全雇用形態）		【審議決定事項】		
1) 新会社における雇用形態				
<ul style="list-style-type: none"> 新会社における雇用形態は、新会社方針に沿った「全員営業」といった働き方の実現に向けて、メンバー1人ひとり一連の業務フローを遂行していく役割が求められることから、三越伊勢丹旅行でのメイト社員制度を廃止し、社員（ステージC）に包含していきます。 ステージCは、全国転勤可とする社員Cs、エリア限定で働く社員Caとに区分します。 				
三越伊勢丹ニッコウトラベル(案)				
区分	資格等級	期待される役割	職務名称	昇格ステップ
社員	ステージA	管理職もしくはそれに準じた職務を担う階層	本部長 部長 担当長	A-HAP
	ステージB	高い専門性を発揮しながら、自律的にP-D-C-Aサイクルをまわし、個人成果や一定範囲の組織成果を実現するマネジメント階層	担当長 マネージャー	B-HAP
	ステージCs	旅行業のプロとして、企画・媒体・販売・添乗・顧客管理・本社スタッフなど、統合会社業務フローに精通し、マネジメント代行業務までを担う階層 <i>(全国転勤あり)</i>	AM リーダー サブリーダー メンバー	ステージCs 転換試験
	ステージCa	旅行業のプロとして、企画・媒体・販売・添乗・顧客管理・本社スタッフなど、統合会社業務フローに精通し、 <u>リーダー業務</u> までを担う階層 <i>(勤務エリア限定)</i>	リーダー サブリーダー メンバー	ステージCa 転換試験
	ステージCt	早期に旅行業のプロになるために、キャリアパスとして計画的に配置され、統合会社業務フローを習得し、将来マネジメント業務を担う能力を身に付ける育成期間 (4大卒以上新卒入社:1~2年目のみ/本社勤務)	メンバー	
契約社員	フェロー社員 (FS)	予め決められた時間の中で働き、補助業務を中心に担う階層	-	-
	エルダーフェロー (EFS)	【定義】社員と比較し1週間の所定労働時間が短時間であり、1週間の勤務日数・勤務時間などを定めて雇用される *エルダーフェローは60歳以降フェロー社員	-	-
	スペシャリスト (SS)	特殊な資格、技能、知識を有し、一般の従業員と異なる個別労働条件で業務を行う階層	-	-
	添乗専門職	添乗業務を専門に行い、一般の従業員と異なる個別労働条件で業務を行う階層	-	-
	エルダースタッフ (EL)	社員、メイト社員の60歳定年退職者で引き続き契約期間を定めて雇用される階層	-	-

3) 要員 MIX 推進による雇用形態ごとの働き方の明確化

要員MIXを推進する上では、雇用形態・区分ごとの働き方を再整理し、既存の社員について、旅行業としての主体業務により専念できる体制を目指していきます。

社員・トラベルメイト・フェロー社員の今後の働き方は、下記の通りとします。

<現在、主に社員がおこなっている業務>

現在社員がおこなっている業務		
旅行業としての本来業務	添乗業務を代表とするお客様への対応の業務	電話対応やアンケート集計などの事務業務
ツアー企画・営業・経営企画など、業績や会社の運営に直結する業務	添乗やセンディングなど、お客様をおもてなしする接客業務	事業運営の補助的要素となるオペレーション業務



<要員MIX推進後>

社員の業務範囲	トラベルメイトの業務範囲	フェロー社員の業務範囲
業務範囲は、これまでと変更なし。 (※但し、業績や会社の運営に直結する業務に、より専念できる体制とする)	<顧客対応職種> 添乗を含む接客業務 <事務職種> 事務業務 社員のサポート業務	事務業務

4) 事務業務と社員のサポート業務の違いについて

トラベルメイトの事務職種については、一定の旅行業の専門知識を活用しつつ、社員のサポート業務もおこないます。各雇用形態の業務範囲の違いについては、下記の一例もご参照ください。

ツアーの日程表を作成する場合（一例）	
社員	新規ツアー、大幅に内容を変更する場合の日程表立案を担う。 (1からツアーを企画、立案する)
トラベルメイト (社員のサポート業務)	既存ツアーの改修時の日程表立案。旅先が決定している場合のレストラン選定なども担う。 (過去ツアーのアレンジメント、その提案をおこなう)
フェロー社員	決定している行程において、日程表データの作成や印刷業務を担う。 (事務業務としての日程表作成をおこなう)

2. フェロー社員の今後の働き方について

フェロー社員については、今後、採用を強化し、事務業務を中心に社員のサポートに繋がる業務を担っていく予定です。

フェロー社員の採用を強化し、活躍の場をより広げていこうという考え方は、昨年度から想定しており、実際に5名の採用をおこないましたが、本人都合だけではなく、業務内容の明確化が不十分だったこともあった中で、定着には至らなかった結果となりました。

これらの事を踏まえ、今後は、より具体的な働き方のイメージができるよう業務内容の明確化をおこなうことや、要員計画を定め計画的な採用や運用をおこなっていきます。

<フェロー社員の業務範囲、業務内容>

申請書類作成、データ入力、アンケート集計入力、DM発送、封入作業、印刷業務などの事務業務や、社員の指示に基づく手配確認などの業務

※但し、電話取次や来店時のご案内など、一時的なお客様対応は想定

3. トラベルメイトの新設について

添乗業務をはじめとするお客様対応の在り方については、全員添乗の考え方が変わったことや、要員体制が変化する中で、あらためて整理をしてきました。

三越伊勢丹ニコウトラベルのお客様対応については、特に海外添乗において自社添乗を基本とするなど、おもてなしの面で、同業他社とは差別化できる強みであると捉えています。

一方で、既存の社員については、企画や営業などの業務により集中できる働き方を想定していることから、これまでのおもてなしの対応や、添乗のレベルを維持できるあらたな取り組みについて検討をおこなってきました。

そのような中、職種を限定して、添乗業務を中心にお客様対応に特化した働き方が可能な雇用形態としてトラベルメイトを新設します。（※フェロー社員からの転換なども想定し、事務職種も別途設定します。）

1) 期待役割について

トラベルメイトの期待役割については、求める働き方などを踏まえ検討しています。

期待役割 (検討案)	<ul style="list-style-type: none"> ・旅行業の専門知識を習得・活用しつつ、職種ごとに定められた限定範囲において、一定の業務フローを担う階層 ・旅行業のプロを目指し、会社業務フローの一部を習得・活用し、事務または接客の旅行業務を担う階層
---------------	--

【参考：現行制度の各ステージの期待役割】

三越伊勢丹ニコウトラベル(案)			
資格等級	期待される役割	職務名称	昇格ステップ
ステージ A	管理職もしくはそれに準じた職務を担う階層	本部長 部長 担当長	A-HAP
ステージ B	高い専門性を発揮しながら、自律的にP-D-C-Aサイクルをまわし、個人成果や一定範囲の組織成果を実現するマネジメント階層	担当長 マネージャー	B-HAP
ステージCs	旅行業のプロとして、企画・媒体・販売・添乗・顧客管理・本社スタッフなど、統合会社業務フローに精通し、マネジメント代行業務までを担う階層 (全国転勤あり)	AM リーダー サブリーダー メンバー	ステージCs 転換試験
ステージCa	旅行業のプロとして、企画・媒体・販売・添乗・顧客管理・本社スタッフなど、統合会社業務フローに精通し、リーダー業務までを担う階層 (勤務エリア限定)	リーダー サブリーダー メンバー	ステージCa 転換試験
ステージCt	早期に旅行業のプロになるために、キャリアパスとして計画的に配置され、統合会社業務フローを習得し、将来マネジメント業務を担う能力を身に付ける育成期間 (4大卒以上新卒入社:1~2年目のみ/本社勤務)	メンバー	ステージCa 転換試験
フェロー社員 (FS)	予め決められた時間の中で働き、補助業務を中心に担う階層 【定義】社員と比較し1週間の所定労働時間が短時間であり、1週間の勤務日数・勤務時間などを定めて雇用される *エルダーフェローは60歳以降フェロー社員	-	-
エルダーフェロー (EFS)		-	-
スペシャリスト (SS)	特殊な資格、技能、知識を有し、一般の従業員と異なる個別労働条件で業務を行う階層	-	-
添乗専門職	添乗業務を専門に行い、一般の従業員と異なる個別労働条件で業務を行う階層	-	-
エルダースタッフ (EL)	社員、メイト社員の60歳定年退職者で引き続き契約期間を定めて雇用される階層	-	-

2) 導入時期について

トラベルメイトの導入時期は、今後の要員体制の強化などを踏まえ、なるべく早いタイミングでの運用開始の必要性から、2023年12月1日を想定しています。

三越伊勢丹ニッコウトラベルでは、業績拡大を目指すことが示されており、ツアー催行数も、現状より増えることが想定されています。

従って、年間の中で、繁忙期の1つとなる2024年4月催行のツアー添乗にも間に合うよう、採用と教育の実施期間などを踏まえ、2023年度期中の導入とします。

3) 社員（ステージC）と比較した働き方や業務範囲について

トラベルメイトの新設に当たっては、特に社員ステージCとの働き方や責任の重さの違いなどを整理してきました。

トラベルメイトは、業務の範囲（職種）を限定することや、特定の役割は担わないことなどが、ステージCの働き方とは異なります。

<社員ステージCとトラベルメイト>

	ステージCs	ステージCa	トラベルメイト
役割の範囲	AM、リーダー、サブリーダーを担う。	リーダー、サブリーダーを担う。	役割の設定は無し
異動の範囲	転勤有り	転勤無し	転勤無し
業務の範囲	職種を限定しない総合職としての位置付け	職種を限定しない総合職としての位置付け	職種を限定