



# 2023年10月 メンバースVOICE議案書

三越伊勢丹グループ労働組合 三越伊勢丹支部

## 【今回のメンバースVOICEの位置づけ】

今回のメンバースVOICEは2023年12月支給賞与要求と改定を予定している労使通年協議の進捗などについて説明します。

### ①動画視聴(推奨) ②リアル参加 より参加方法を選択して下さい

10月25日(水) 正午より説明動画を配信予定です。

<https://members.imgu.or.jp/ba010/19759>

スマホ・タブレットから右記のQRコードにアクセス⇒



**※組合員の方は、ご一読頂き、上記のリンクより動画をご覧下さい。  
リアル参加を希望される方は60ページに日程を記載しております。**

ユーザー名：従業員コード10桁  
パスワード：生年月日(西暦)

**動画視聴後、裏表紙記載のQRコードから出席の入力をお願いします。  
出席・意見質問シートの入力は、11月5日(日)まで。**



<イングちゃん>  
IMGU公式マスコット  
キャラクター

1. 三越伊勢丹グループの状況
2. 2023年12月支給賞与要求
3. 人事賃金制度(通年協議事項)
4. 働く環境の整備(通年協議事項)
5. 2023年下期営業条件(繁忙期延短刻)

巻末ページのQRコード・リンクから出席・質問フォームにアクセスできます。

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・エルダ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

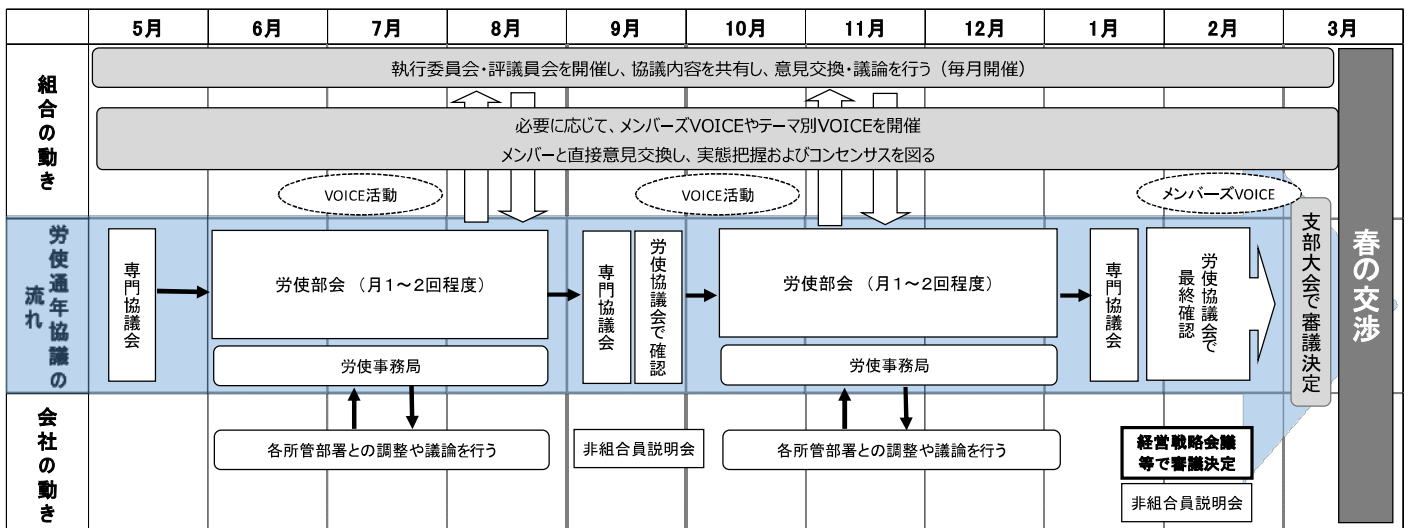
**<目次> 2023年10月 メンバースVOICE議案書資料**

I.	三越伊勢丹グループの状況	P. 5
1.	三越伊勢丹グループの状況	P. 6
II.	2023年12月支給賞与における対応について	P. 11
1.	2023年度からの賞与対応について	P. 12
2.	2023年度の状況	P. 12
3.	2023年12月支給賞与における組合の考え方	P. 13
4.	2024年6月支給賞与の方向性	P. 13
5.	2023年12月支給賞与の具体的な対応	P. 13
6.	2023年12月賞与に関する今後のスケジュール	P. 14
III.	2023年度 労使通年協議の取り組み	P. 19
1.	60歳以降の制度における検討	P. 20
2.	キャリア形成支援制度について	P. 22
3.	ステージC-7人事制度における改定について	P. 24
4.	両立支援制度の取り組みについて	P. 26
5.	メイト社員制度改定について	P. 27
6.	地域別最低賃金改定に伴う対応について	P. 28
7.	グループ労使協議項目について	P. 30
8.	働く環境の整備	P. 33
IV.	2023年度下期繁忙期延短刻について	P. 39
V.	第10期運動方針について（本部・三越伊勢丹支部）	P. 45
	<参考資料>	P. 57
	・ VOICE Times31号発刊のお知らせ	P. 58
	・ 三越伊勢丹支部メンバースVOICEスケジュール一覧	P. 60

**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、解決策の議論を行い、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。  
 ※本年度は業績状況による賞与要求を別途行っている為、この限りではありません。



## ＜三越伊勢丹支部大会 議事日程＞

- |   |             |
|---|-------------|
| 1. 議長団選出                                      | 支部書記長       |
| 2. 書記任命                                       | 支部大会議長      |
| 3. 開会宣言                                       | 支部大会議長      |
| 4. 議事運営委員選出                                   | 支部大会議長      |
| 5. 成立確認・資格審査報告                                | 支部大会議事運営委員長 |
| 6. 議事日程発表・承認                                  | 支部大会議事運営委員長 |
| 7. 議事開始宣言                                     | 支部大会議長      |
| 8. 議事   |             |
| 第一号議案   |             |
| I. 2023年度 社員・メイト社員・特別社員・エルダースタッフ<br>12月支給賞与要求 |             |
| 9. 議事終了宣言                                     | 支部大会議長      |
| 10. 支部執行委員長挨拶                                 | 支部執行委員長     |
| 11. 閉会宣言                                      | 支部大会議長      |

日程 : 2023年11月6日(月) 午後6時30分より  
会場 : H&Iビル1階 共用会議室  
構成員 : 支部大会代議員・支部執行委員・本部執行委員・監査委員



# 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2022年度実績及び2023年度第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

- 2022年度は(株)三越伊勢丹が牽引し大幅な増収増益。営業利益がコロナ前の水準まで回復しました。
- 第1四半期は構造改革の成果に加え基幹店売上の好調等で、売上・営業利益等を上方修正しました。
- 中期経営計画で設定した目指す姿の実現のための再整理を行い、23年度に企業理念として制定しました。

### 1) 三越伊勢丹グループの業績 ※IR情報より引用

資料1

#### ■三越伊勢丹HDS 2022年度結果と2023年度計画

単位:億円 端数切捨て	2022年度結果			2023年度計画(5月発表)			2023年 第1四半期実績		
	実績	前年比	前年差	予測	前年比	前年差	実績	前年比	前年差
売上	※10,884	119.3%	+1,763	11,400	104.7%	+515	2,777	114.3%	+348
売上総利益	2,865	117.6%	+428	3,010	105.0%	+144	706	113.7%	+85
販売管理費	2,569	108.1%	+191	2,660	103.5%	+90	620	106.6%	+38
営業利益	※296	498.4%	+236	350	118.2%	+53	86	218.3%	+46
当期純利益	323	262.4%	+200	280	86.5%	-43	68	120.4%	+11

単位:億円 端数切捨て	2023年度計画(8月発表)		
	予測	前年比	5月計画差
売上	11,550	106.1%	+150
売上総利益	3,040	106.1%	+30
販売管理費	2,660	103.5%	-
営業利益	380	128.3%	+30
当期純利益	300	92.7%	+20

※22年度結果は1月発表の修正予想に対し売上高は+84億円。営業利益は販売管理費等の経費削減や繰延税金資産の計上で+36億円。

#### ■三越伊勢丹HDSと他社比較(2023年8月時点の予測)

資料2

単位:百万円	三越伊勢丹			高島屋			Jフロント		
	2023年度予測	前年比(差)	期初予測差	2023年度予測	前年比(差)	期初予測差	2023年度予測	前年比(差)	期初予測差
総額売上	1,155,000	106.1%	+15,000	940,000	106.6%	-	1,115,000	111.6%	-
営業利益	38,000	128.3%	+3,000	37,500	115.3%	+2,500	38,500	202.0%	-
有利子負債	155,000	-9,868		209,000	-4,583		370,000	-43,949	
自己資本比率	46.1%	+1.3%		36.3%	+1.2%		34.0%	+1.9%	
ROE	5.0%	-1.1%		5.5%	-1.4%		7.0%	+3.0%	

#### ■三越伊勢丹HDS セグメント別 2022年度結果と2023年度第1四半期結果

資料3

2022年度結果 単位:億円	百貨店業			クレジット・金融・友の会業			不動産業			その他	※調整額を含む		
	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	10,175	118.1%	+1,558	335	101.8%	+6	205	113.5%	+24	168	-	-6	
営業利益	204	-	+267	37	62.5%	-22	40	71.9%	-15	13	-	+7	

2023年第1四半期 単位:億円	百貨店業			クレジット・金融・友の会業			不動産業			その他	※調整額を含む		
	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	2,576	111.6%	+267	90	104.9%	+4	49	116.1%	+7	61	-	+70	
営業利益	67	344.8%	+47	11	103.2%	±0	4	46.3%	-5	3	-	+4	

- 2022年度は2018年度の292億円を上回る営業利益となり、当期純利益も323億円と2011年度以降11年ぶりに300億円を上回った。23年度の第1四半期も基幹店を中心に好調に推移し、期初に発表した売上や営業利益予測等を8月に上方修正。株主還元に関しても22年度の14円に対し23年度は16円(+2円)の増配を行う予定。
- 百貨店セグメントでは前年度は赤字だった営業利益が、22年度は三越伊勢丹で200億円強、地域で55億円、海外で5億円程回復し、営業利益204億円となった。しかしながら地域店の収益は回復基調にはあるものの、営業利益では依然赤字の店が散見される。
- クレジット・金融・友の会セグメントは、クレジットカード利用が伸長し、売上はコロナ前水準を上回った。利益についてはカード情報非保持化に伴うグループ内の収入設計変更で営業利益として計上されていた約20億円分が百貨店セグメントに移行。
- 不動産業では、コロナ禍で工事延期となっていた外部クライアント案件の完工増加や新規受注で売上拡大。一方、保有物件におけるテナント誘致が計画から遅延したことにより、賃料収入が減収。

2022年度結果 単位:百万円	売上高			営業利益		2023年第1四半期 単位:百万円	売上高			営業利益	
	実績	前年比	前年差	実績	前年差		実績	前年比	前年差	実績	前年差
㈱札幌丸井三越	54,896	117.9%	8,349	-994	1207	㈱札幌丸井三越	13,573	114.8%	+1,746	-246	+241
㈱函館丸井今井	6,036	103.7%	216	29	74	㈱函館丸井今井	1,364	99.6%	-5	6	+11
㈱仙台三越	27,038	105.9%	1,496	-218	430	㈱仙台三越	6,524	103.6%	+226	-129	+5
㈱名古屋三越	57,652	103.7%	2,081	-272	878	㈱名古屋三越	14,511	107.7%	+1,037	-105	+175
㈱静岡伊勢丹	16,163	104.7%	728	42	93	㈱静岡伊勢丹	3,817	99.7%	-12	-31	+1
㈱新潟三越伊勢丹	35,609	103.5%	1,204	605	104	㈱新潟三越伊勢丹	8,364	102.9%	+237	28	+32
㈱広島三越	11,380	102.3%	259	-654	177	㈱広島三越	2,602	96.2%	-101	-205	+6
㈱高松三越	21,641	105.4%	1,110	208	192	㈱高松三越	5,011	98.8%	-58	26	+22
㈱松山三越	5,203	103.9%	193	-472	292	㈱松山三越	1,170	94.0%	-75	-110	+29
㈱岩田屋三越	109,636	114.2%	13,642	2707	2048	㈱岩田屋三越	27,186	108.7%	+2,181	780	+456

2) 三越伊勢丹の業績

■(株)三越伊勢丹 2022年度結果と2023年第1四半期結果

単位:億円 端数切捨て	2022年度結果			2023年度計画(5月発表)			2023年 第1四半期実績		
	実績	前年比	前年差	予測	前年比	前年差	実績	前年比	前年差
売上	6,110	125.4%	+1,239	6,305	103.2%	+194	1,583	116.1%	+219
売上総利益	1,509	122.2%	+274	1,566	103.8%	+56	380	115.8%	+51
販売管理費	1,439	105.3%	+72	1,486	103.2%	+46	344	104.3%	+14
営業利益	219	765.8%	+190	230	104.9%	+10	70	180.5%	+31
純利益	264	260.8%	+163	193	72.9%	-71	54	138.1%	+15

第1四半期では  
単体の予測修正は  
発表されていません

■(株)三越伊勢丹 2022年度売上実績

	売上高(百万)	前年比	予算比
新宿本店 (MD 00-89)	281,959	133.2%	114.9%
日本橋本店 (MD 00-89)	126,749	122.4%	105.5%
両本店計	408,708	129.7%	111.8%
銀座店	77,304	136.7%	108.1%
立川店	30,286	110.4%	87.8%
浦和店	37,452	106.9%	97.9%
支店計	145,042	121.9%	100.5%
日本橋店 サテライト営業部	7,311	98.8%	100.2%
新宿店 スペシャルティストア営業部	1,988	110.5%	105.9%
法人外商グループ	28,676	111.9%	99.4%
外商統括部計	28,737	111.9%	99.4%
三越伊勢丹計(※除く SC事業部)	610,463	125.5%	107.5%

※上記の数字は営業企画部の確定月報より転用。各店(特に新宿店)の数字はIRと差異があります。

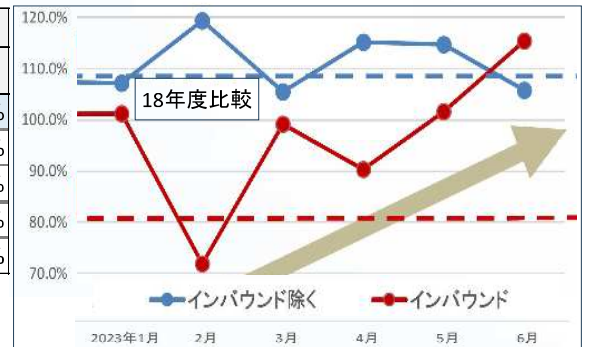
■(株)三越伊勢丹 2023年度4月～9月

	売上高(百万)	前年比	予算比
新宿本店 (MD 00-89)	149,522	120.3%	113.4%
日本橋本店 (MD 00-89)	64,955	111.2%	106.7%
両本店計	214,477	117.4%	111.2%
銀座店	47,187	142.9%	108.5%
立川店	14,818	108.5%	100.3%
浦和店	17,860	106.2%	98.6%
支店計	79,866	125.8%	104.6%
日本橋店 サテライト営業部	3,286	101.4%	98.4%
スペシャルティストア営業部	1,092	113.7%	126.1%
法人外商グループ	11,164	77.0%	73.2%
外商統括部計	12,271	79.3%	76.1%
三越伊勢丹計(営業本部計 ※除く リーシング)	319,824	116.7%	106.7%

■(株)三越伊勢丹 免税売上高 2022年度結果と2023年第1四半期結果

単位:百万円 端数切捨て	2022年度結果				2023年第1四半期			
	売上	前年比	シェア	シェア 前年差	売上	前年比	シェア	シェア 前年差
三越伊勢丹計	36,864	426.1%	6.0%	+4.3%	15,695	358.6%	9.9%	+6.7%
新宿店	25,037	356.4%	7.6%	+4.9%	9,120	273.8%	10.8%	+6.2%
日本橋店	3,921	508.1%	2.8%	+2.2%	1,301	239.6%	3.7%	+2.0%
銀座店	7,550	980.9%	9.8%	+8.4%	5,185	-	23.0%	+20.1%
その他	355	419.8%	0.5%	+0.4%	87	252.8%	0.5%	+0.3%

※IRより。右図の点線は計画時の目標値(インバウンド除き109%、インバウンド80%)



- ・2022年度はカード会員化、アプリ会員化により顧客の識別化を一層進め、全国の外商優良顧客向けに特別なイベントやおもてなしを行うことで識別顧客による取り扱いが大きく伸長。伊勢丹新宿本店の「丹青会」、三越日本橋本店の「逸品会」は、2023年2月開催時の売上が過去最高となった。また年間でも新宿店は外商やスペシャルティストアを含め、過去最高の売上となった。
- ・第1四半期も伊勢丹新宿本店は外商顧客売上高の増加等により、好調に推移。三越日本橋本店についても三越創業350周年大創業祭の開催などで売上は計画を上回り順調に拡大。
- ・第1四半期の免税売上高はラグジュアリーブランドのハンドバック・宝飾など高額品が好調で前年から大幅に伸長。6月単月としては、国内百貨店計で2018年度実績を超えたほか、第1四半期累計期間においても2018年度比102%まで回復。
- ・海外においてはフィリピン・マニラで他企業と共同の大型複合開発プロジェクトにて、商業施設「MITSUKOSHI BGC」を2023年7月21日にオープン。低層部の商業施設と、高層部高層マンションが一体となったプロジェクトは、グループの「のれん」や「商業運営ノウハウ」で高層部の住宅および周辺エリア一体の不動産価値向上につなげる新事業モデルとして、海外での事業構造の改革と将来利益の獲得を目指す

# 【参考資料】中期経営計画の進捗について

※対外向け 決算説明会 (HP掲載資料等) の内容を利用して作成

2023年3月期  
決算説明会動画は  
こちらから ⇒



- 再生フェーズとして24年度に掲げていた営業利益目標を350億円から400億円に上方修正しました
- 再生フェーズが予定以上に進んでいることから、本年は展開フェーズに向け「連邦」戦略・「まち化」戦略の準備を進めています。
- 中長期経営計画の実現を支えるための「人財への取り組み（＝ひとの力の最大化）」を図っています

## ■財務KPI(24年度計画を5月に上方修正)

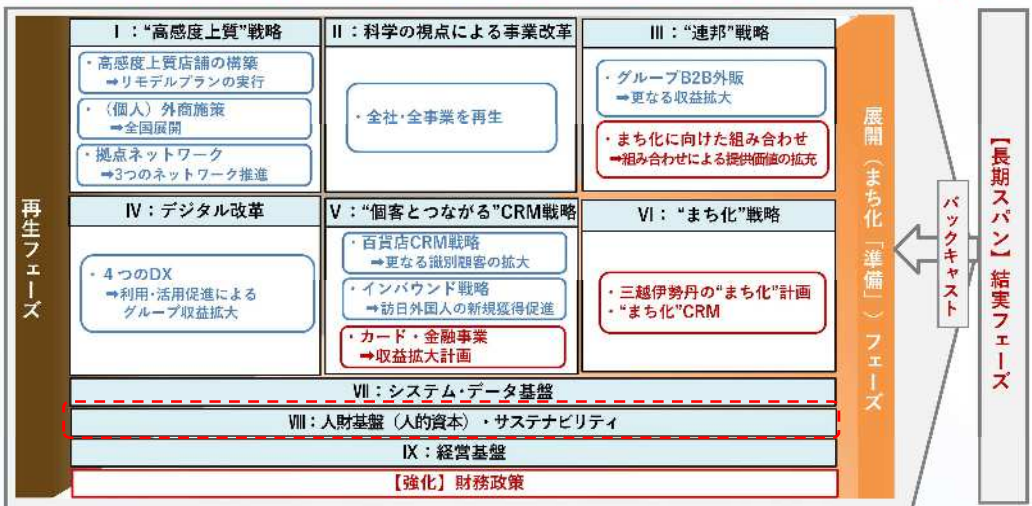
単位：億円	22年度実績	23年度計画	24年度計画	当初計画差
総売上高	10,884	11,400	11,800	+700
販売管理費	2,569	2,660	2,730	-20
営業利益	296	350	400	+50
当期純利益	323	280	330	+50
ROE (22年5月発表)	6.1%	5.0%	5.7%	+0.4%

## ■2ヶ年計画(戦略フレーム)

### 【2ヶ年計画 位置づけ】

- ・再生フェーズの前倒しと、展開（まち化「準備」）・結実フェーズに向けた具体的な実行計画を策定
- ・あるべき財務体質の確立に向け、財務政策の取り組み強化
- ・新たに策定した企業理念体系が浸透し、全社員のエンゲージメントを結集している状態

「9つの重点戦略(I~IX)」に財務政策を加え、結実からバックキャストした展開（まち化「準備」）フェーズの取組みにシフト



## ■人財基盤の取組み

方向性 ・中長期経営戦略の実現を支える「人財への取り組み（＝ひとの力の最大化）」を強化

人財育成（戦略推進の観点）	ひとの力の最大化（組織活性化の観点）
<p>(1) “まち化”に向けた中長期人財戦略を強化</p> <p>①まち化に向けた人財ポートフォリオ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>不動産人財</li> <li>金融人財</li> <li>デジタル人財</li> </ul> <p>外部出向戦略 社内人財流動化 戦略適合したグループ会社連携</p> <p>②イノベーション人財の確保と育成</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>CVCと社内外事業公募の取組み</li> </ul> <p>③学ぶ機会の提供による基礎力向上</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>社内教育eラーニングプログラムの拡張</li> <li>【22年度実績】</li> <li>全コース数 418コンテンツ（前年比260%）</li> <li>のべ利用人数 95,269人（同181%）</li> </ul> <p>(2) 2ヶ年重点取組み</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>重点戦略実現人財の中長期的な確保と育成</li> </ul>	<p>(1) 従業員エンゲージメントの向上（＝従業員の行動意欲が最大化している状態）</p> <p>①対話活動の推進</p> <p>【22年度実績】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>企業理念策定における対話活動 1,600回</li> <li>経営との対話会 全83回・22年度は全国で実施</li> <li>所属での定期的な1ON1</li> </ul> <p>②ライフワークバランスの実現</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>両立支援制度の拡充、適正な労働時間管理</li> </ul> <p>③自律的なキャリア形成</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>職務情報の提供、キャリア対話の拡大</li> <li>【22年度実績】</li> <li>チャレンジキャリア制度 利用人数 → 前年比227%</li> </ul> <p>(2) 2ヶ年重点取組み</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>働きがいの向上による人財・組織力の活性化</li> </ul>

## 【新たな企業理念体系】



- ・2021年に発表した中期経営計画において、目指す姿を「お客様の暮らしを豊かにする、「特別な」百貨店を中核とした小売グループ」と設定。この「私たちが目指す姿（ビジョン）」の実現に向かっていくために、「私たちの存在意義（ミッション）」と「私たちが大切にしている思考と行動（バリューズ）」を明確化し、グループ全従業員が改めて自分自身の働く目的や会社の存在意義について、もっと考える必要があるのではないか、という思いから、企業理念体系の再整理を行いました
- ・人財育成では人財ポートフォリオを作りながら、自律的なキャリア形成意欲や成長への意欲を後押しします。あわせて、会社や上司が一人一人の成長資質を見極め、戦略的に異動配置や社外出向を行うことで人の持つ「未来」の力を最大化させ、中長期的な「個人の成長」と「会社の成長」の両立を目指します。
- ・「ひとの力」を最大化し、目指す姿を実現するための「安心して働くことのできる職場環境」の実現に向け、「適正な労働時間管理」と「ハラスメント・ゼロ」を重点的に取り組むための労使共同宣言を出しました。





## Ⅱ. 2023年12月支給賞与について

---

## Ⅱ. 2023年12月支給賞与について

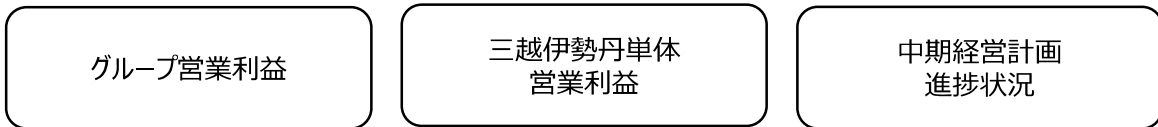
### この章のポイント

○2023年12月支給賞与に関する対応についてお伝えします。

### 1. 2023年度からの賞与対応について

これまでではコロナによる業績の影響を考慮し、会社業績に応じた「都度要求」の形式にてベースとなる支給表を持たず、要求を行ってききましたが、2023年6月支給より業績回復に伴う賞与の制度通りの要求を行えたことから、2023年度（23年12月、24年6月支給）賞与要求から現状の業績等を見極めたうえでの「半期要求」とします。  
 具体的には以下のグループ・単体の営業利益（予算・前年）・中期経営計画の進捗等の業績評価指標をベースに労使協議・要求を行います。

＜半期交渉に伴う業績評価指標＞ ※8月審議決定済み



### 2. 2023年度の状況

- 2023年度は新型コロナウイルスによる行動制限が解除されて以降、各店とも客数が大きく回復し、6月以降はインバウンドも伸長しています。三越伊勢丹においては、コロナ禍前の2018年度比でも全体売上は大きく上回っています。
- また、伊勢丹新宿店は昨年度に引き続き、23年度第1四半期においても過去最高売上を更新しています。
- 一方でグループ業績においては札幌、名古屋、福岡等の大都市圏を中心に徐々に売上回復はしているものの、地域によってはばらつきがあり、今後はより再生に向けて構造改革や経費の見直し等で堅実な取り組みを進めていく必要があります。（※議案書P6～7参照）
- 中期経営計画では現3カ年再生フェーズを益々進め、展開フェーズへの地盤を固めていくことになります。

■(株)三越伊勢丹 2022年度結果と2023年第1四半期結果

※IR情報より引用

■(株)三越伊勢丹 2023年度4月～9月

※MD計画確定月報より

単位:億円 端数切捨て	2022年度結果			2023年度計画(5月発表)			2023年 第1四半期実績		
	実績	前年比	前年差	予測	前年比	前年差	実績	前年比	前年差
売上	6,110	125.4%	+1,239	6,305	103.2%	+194	1,583	116.1%	+219
売上総利益	1,509	122.2%	+274	1,566	103.8%	+56	380	115.8%	+51
販売管理費	1,439	105.3%	+72	1,486	103.2%	+46	344	104.3%	+14
営業利益	219	765.8%	+190	230	104.9%	+10	70	180.5%	+31
純利益	264	260.8%	+163	193	72.9%	-71	54	138.1%	+15

	売上高(百万)	前年比	予算比
新宿本店(MD 00-89)	149,522	120.3%	113.4%
日本橋本店(MD 00-89)	64,955	111.2%	106.7%
両本店計	214,477	117.4%	111.2%
銀座店	47,187	142.9%	108.5%
立川店	14,818	108.5%	100.3%
浦和店	17,860	106.2%	98.6%
支店計	79,866	125.8%	104.6%
日本橋店 サテライト営業部	3,286	101.4%	98.4%
スペシャルティストア営業部	1,092	113.7%	126.1%
法人外商グループ	11,164	77.0%	73.2%
外商統括部計	12,271	79.3%	76.1%
三越伊勢丹計(営業本部計 ※除く、リーシング)	319,824	116.7%	106.7%

■三越伊勢丹HDS 2022年度結果と2023年度計画

単位:億円 端数切捨て	2022年度結果			2023年度計画(5月発表)			2023年 第1四半期実績		
	実績	前年比	前年差	予測	前年比	前年差	実績	前年比	前年差
売上	※10,884	119.3%	+1,763	11,400	104.7%	+515	2,777	114.3%	+348
売上総利益	2,865	117.6%	+428	3,010	105.0%	+144	706	113.7%	+85
販売管理費	2,569	108.1%	+191	2,660	103.5%	+90	620	106.6%	+38
営業利益	※296	498.4%	+236	350	118.2%	+53	86	218.3%	+46
当期純利益	323	262.4%	+200	280	86.5%	-43	68	120.4%	+11

単位:億円 端数切捨て	2023年度計画(8月発表)		
	予測	前年比	5月計画差
売上	11,550	106.1%	+150
売上総利益	3,040	106.1%	+30
販売管理費	2,660	103.5%	-
営業利益	380	128.3%	+30
当期純利益	300	92.7%	+20

■国内百貨店地域事業会社 第1四半期結果

2023年第1四半期 単位:百万円	売上高			営業利益	
	実績	前年比	前年差	実績	前年差
(株)札幌丸井三越	13,573	114.8%	+1,746	-246	+241
(株)函館丸井今井	1,364	99.6%	-5	6	+11
(株)仙台三越	6,524	103.6%	+226	-129	+5
(株)名古屋三越	14,511	107.7%	+1,037	-105	+175
(株)静岡伊勢丹	3,817	99.7%	-12	-31	+1
(株)新潟三越伊勢丹	8,364	102.9%	+237	28	+32
(株)広島三越	2,602	96.2%	-101	-205	+6
(株)高松三越	5,011	98.8%	-58	26	+22
(株)松山三越	1,170	94.0%	-75	-110	+29
(株)岩田屋三越	27,186	108.7%	+2,181	780	+456

### 3. 2023年12月支給賞与における組合の考え方

- ・2023年12月賞与の要求にあたっては、今年度から導入した業績評価指標を基に半期ごとに要求案を検討、会社に要求していきます。
- ・要求にあたり、業績評価指標の観点から以下の通り検討を行いました。

- ・グループ営業利益の状況は、コロナ禍からの売上回復や各社経費の見直し等に取り組んでいますが、事業会社ごとに見るとその業績には未だばらつきがある状況です。
- ・三越伊勢丹単体の数字は売上・利益ともに好調に推移しています、またグループ業績においても第一四半期にて営業利益の上方修正を行うなど、三越伊勢丹業績の影響が大きいと言えます。
- ・中期経営計画の進捗はまち化に向けた再生フェーズ年度として、高感度上質戦略、グループにおけるCRM戦略、百貨店の科学による経費コントロール等取り組みを進めています。

- ・現在の業績は、コロナ禍回復の初年度として業績は概ね順調と捉えていますが、期中である12月賞与要求は、未だ不確定な要素も多いことに加え、主に百貨店業の収益構造上年度の中でも売上・利益上昇は下期に集中しており、具体的な利益の中身や中期経営計画の進捗等を引き続き注視していく必要があります。

- ・以上のことから、**2023年度12月支給賞与においては制度通りの要求としていきたいと考えています。**

### 4. 2024年6月賞与要求の組合の方向性

- ・2024年6月賞与要求の水準検討にあたっては、現状の業績推移の状況を踏まえると、2023年度の業績評価指標の結果・進捗次第では組合として、**制度以上の要求を検討すべきと考えています。**要求にあたっては指標となる三越伊勢丹業績、グループ業績、中期経営計画の進捗等具体的な中身を見ながら協議を行ってきます。
- ・2023年度の現在の業績はコロナ禍からの回復を実感するような状況ですが、これはメンバー全員の日々の努力により、多くのお客さまからご愛顧いただいている結果だと捉えています。2024年6月支給賞与はその日々の頑張りに報いるような賞与要求ができるよう、引き続き会社業績等の推移を踏まえ、適正に検討していきたいと考えています。

### 5. 2023年12月支給賞与の具体的な対応

- ・雇用形態ごとの具体的な2023年12月支給賞与の水準は以下の通りです。

#### < 1 > 各雇用形態の支給水準における対応

##### 1) ステージAにおける対応

< 現行制度通り >

支給か月
ステージA共通
2.0

##### 2) 社員ステージBにおける対応

< 現行制度通り >

支給か月
B2・B1共通
2.0

##### 3) 社員ステージCにおける対応

< 現行通り、単位：か月 >

評価	グレード3	グレード2	グレード1
S	4.15	3.95	3.55
A	3.45	3.25	2.95
B	3.25	3.05	2.75
C	3.05	2.85	2.55
D	2.85	2.65	2.35



役割給①加算
0.2

4) 社員ステージC-tにおける対応

<現行制度通り、単位：ヵ月>

評価別支給ヵ月	
S	3.45
A	2.85
B	2.65
C	2.45
D	2.25

5) 特別社員における対応

<現行制度通り>

ランク	支給ヵ月
1	2.97
2	2.89
3	2.80
4	2.71
5	2.62

6) メイト社員における対応

グレード別評価別支給表 現行制度通り (単位：ヵ月)

	グレード4	グレード3	グレード2	グレード1
S	3.30	3.20	3.00	2.80
A	2.40	2.30	2.10	1.90
B	2.20	2.10	1.90	1.70
C	2.10	2.00	1.80	1.60
D	2.00	1.90	1.70	1.50

※2023年10月入社の子メイト社員としての初回賞与は、2023年10月1日時点のグレードにおける「C評価にあたる支給ヵ月」とします。

・メイト社員(店付・営業部付)賞与支給表

対象者	支給ヵ月
2023年4月入社	1.70

7) エルダースタッフにおける対応

エルダースタッフ I～IVの2023年12月支給賞与は、現行制度通りの対応としていきます。  
 ・1.0ヵ月 (賞与加算は S評価0.4ヵ月 A評価0.2ヵ月)

8) 各雇用形態における評価分布について

雇用形態	評価分布について	賞与評価ポイント表					
ステージC	ポイント表に基づきポイント換算し、 全体平均を4.1ポイント以上とする	評価	S	A	B	C	D
ステージC-t		ポイント	6	5	4	3	2
メイト社員							

※ステージA、Bは評価なし、固定支給

## 6. 12月賞与に関する今後のスケジュール

メンバーズボイス	10月25日PM～
支部大会にて要求案決議 ※P3 議事日程参照	11月6日
労使協議会にて賞与要求	11月7日
賞与支給日	12月5日

社員の2023年12月賞与の支給対象・基準日・支給方法は、以下の通りとします。

## <社員 2023年12月賞与>

### 1. 社員の2023年12月賞与

#### 1) 支給対象

- ・2023年12月賞与 2023年4月1日から2023年9月30日まで勤務し引き続き支給当日在籍している者。ただし、期間中欠勤・休職日数等のあるものは、それぞれ定めた支給方法で支給する。その際、欠勤日数・休職日数等は期間中の休日・連続休暇等を除く実質日数とし、それにより出勤日数を算出する。なお、賞与日割については、それぞれの期間の所定労働日数を基礎に算出する。

#### 2) 基準日

・本給、役割、グレードおよび資格は、2023年9月30日現在とする。

※2023年4月1日から2023年12月1日までに社員からエルダースタッフに転換した者はエルダースタッフとしての賞与を支給する。

#### 3) 支給方法

##### ①社員ステージC-t

a) 期間中欠勤のない者

本給 × 評価別支給か月

b) 期間中欠勤、休職のある者

( 本給 × 評価別支給か月 ) ×  $\frac{\text{出勤日数}}{\text{所定労働日数}}$

##### ②社員ステージC

a) 期間中欠勤のない者

本給 × グレード別評価別支給か月

b) 期間中欠勤、休職のある者

( 本給 × グレード別評価別支給か月 ) ×  $\frac{\text{出勤日数}}{\text{所定労働日数}}$

##### ③社員ステージB

a) 期間中欠勤のない者

本給 × 2.0か月

b) 期間中欠勤、休職のある者

本給 × 2.0か月 ×  $\frac{\text{出勤日数}}{\text{所定労働日数}}$

##### ④特別社員

a) 期間中欠勤のない者

本給 × ランク別支給か月

b) 期間中欠勤、休職のある者

本給 × ランク別支給か月 ×  $\frac{\text{出勤日数}}{\text{所定労働日数}}$

※特別社員のうち旧嘱託社員については別途労使協定を結び決定する。

※細部については労使協議の上決定する。

メイト社員の2023年12月賞与の支給対象・基準日・支給方法は、以下の通りとします。

## <メイト社員 2023年12月賞与>

### 1) 支給対象

- ・2023年4月1日から2023年9月30日まで勤務し、引き続き支給当日在籍している者。ただし、期間中欠勤・休職日数等のあるものは、それぞれ定めた支給方法で支給する。その際、欠勤日数・休職日数等は期間中の休日・連続休暇等を除く実質日数とし、それにより出勤日数を算出する。なお、賞与日割については、それぞれの期間の所定労働日数を基礎に算出する。

### 2) 基準日

・本給およびグレードは2023年9月30日現在とする。ただし、2023年10月1日入社者は10月1日現在とする。

※2023年4月1日から2023年12月1日までにメイト社員からエルダースタッフに転換した者は、エルダースタッフとしての賞与を支給する。

### 3) 支給方法

#### ①メイト社員

a) 期間中欠勤のない者

本給 × グレード別評価別支給か月

b) 期間中欠勤、休職のある者

本給 × グレード別評価別支給か月 ×  $\frac{\text{出勤日数}}{\text{所定労働日数}}$

#### ②メイト社員として初回の賞与のみ

・本給 × (2023年10月1日時点のグレードのC評価にあたる支給か月)

エルダースタッフの2023年12月賞与の支給対象・基準日・支給方法は、以下の通りとします。

## ＜エルダースタッフ 2023年12月賞与＞

### 1) 支給対象

- ・2023年12月賞与  
2023年4月1日から2023年9月30日まで勤務し、引き続き支給当日在籍している者。  
ただし、期間中欠勤のあるものは、後述の支給方法にて支給する。

### 2) 基準日

- ・2023年12月賞与  
月給制および時間給は2023年12月1日現在のものとする。なお、2023年4月1日から2023年12月1日までにエルダースタッフに転換した者は、エルダースタッフとしての賞与を支給する。

### 3) 支給方法

#### ①時給制エルダースタッフ

- a) 期間中欠勤のない者      エルダースタッフ本給×1.0ヵ月  
(時給制：みなし本給 = 時間給×週契約時間×52週/12ヵ月、円単位切上げとする)
- b) 期間中欠勤のある者  
月初から月末までの1ヵ月間にまったく出勤がない場合は、1/6を控除する。

#### ②月給制エルダースタッフ

- a) 期間中欠勤のない者      基本給×1.0ヵ月
- b) 期間中欠勤、休職のある者      基本給×1.0ヵ月×  $\frac{\text{出勤日数}}{\text{所定労働日数}}$

※細部については労使協議の上決定する。





### Ⅲ. 2023年度労使通年協議の取り組み

---

# 1. 60歳以降の制度における検討

## この章のポイント

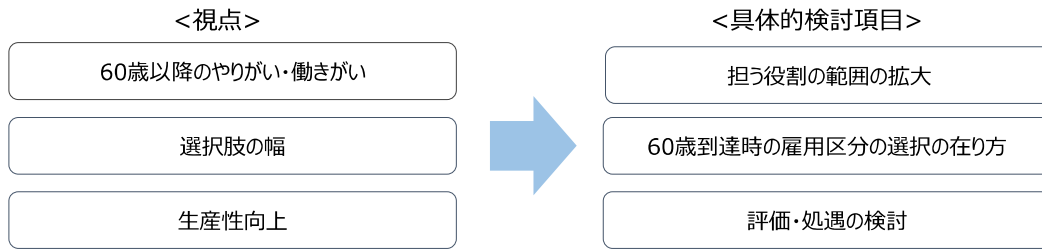
○2025年度制度改定に向けて検討事項・今後の方向性についてご報告いたします。

## 1. 60歳以降の制度における課題と検討項目

### 1) 環境について

- ・60歳以降の制度改定の検討において、外的環境では高齢者雇用安定法や年金受給年齢引き上げ、内的環境では要員構成の変化や中期経営計画実現に向けた人財の活用等、変化が求められるなか制度改定が必要です。
- ・上記に伴い会社の将来を見据えた人財活用の必要性など踏まえ労使で具体的な議論を行っています。
- ・今後の要員プロポジションの変化を鑑みながら、制度改定の検討を行います。

### 2) 現状の60歳以降における課題と検討項目



- ・外的環境（法改正や業界・市場動向）、内的環境（中期経営計画や要員計画）へ対応の観点より期待役割の見直しを行います。
- ・具体的には、現役世代の期待役割とのバランスを鑑みながら、エルダースタッフの担う役割の範囲の拡大、それに伴う処遇、評価の在り方を検討しています。
- ・期待役割の拡大に関しては、現在のエルダースタッフに求められている「補助的業務中心」の期待役割から、「今までの経験や専門性を活かした業務や補助的業務等」へ一部、期待役割の幅を広げていくことを検討しています。
- ・また、制度改定に伴い本人のキャリア選択において、運用面についても併せて検討をします。雇用形態別の選択肢、60歳以降の個人のキャリア、社命による配置等も労使協議事項として会社と協議を進めていきます。
- ・処遇の引き上げは期待役割と連動し、任免の在り方や評価範囲の検討をしています。

## 2. 改定スケジュール

	2023年度下期			2024年度上期	2024年度下期	2025年度上期
組合	エルダースタッフ対象 テーマ別ボイス実施	2024年度 春の交渉MV	新制度 審議 予定	新制度内容 説明		新制度移行予定
会社				新制度説明会 実施		
本人				自己申告		

- ・制度改定に伴い、期待役割や働き方の変化等が想定されることから、定年を迎えるメンバーが制度改定内容を検討・選択をする期間の確保、納得性の高い制度構築を実現するための意見集約の機会や説明会を実施します。
- ・組合としては上記を踏まえ、2023年11月より、定年年齢に近い社員・メイト社員や既存の一部のエルダースタッフを対象としたテーマ別ボイスを実施し、新制度の方向性について働く現状についてヒアリング・意見集約を行います。
- ・2023年度下期末をめぐりに制度改定を審議する予定です。
- ・会社からの説明会は、2025年度に定年を迎えられるメンバーと合わせてエルダースタッフにも説明をする予定です。

※参考 エルダースタッフの要員推計

	①2023年度	②2030年度（65歳まで）
要員構成比	6.5%	24%

※現在の構成比（①）から既存の制度を2030年度まで継続した場合（②）、2030年は従業員の4人に1人がエルダースタッフとなる予定です

### 3. 継続議論項目と今後について

#### 1) 現在の労使議論ポイント

- ・現在、労使では60歳以降の制度拡充に向けて、本人のキャリアの考え方により選択ができる区分、社命により任命される区分の範囲の検討を行っています。
- ・各区分の人数規模等や業務の範囲を合わせて検討しています。
- ・期待役割と連動した評価、処遇の仕組み等、成果管理の在り方を検討しています。

～59歳まで		60歳～65歳					
区分	任免	区分	(2)期待役割	(3)キャリア管理	(4)処遇・評価		
ステージ A・B・C	(1)再雇用時の本人選択	③の中から会社による任免	④ 月給制 (個別設定を 検討)	・戦略上重要な市場価値が高い 専門性がある人財を想定	・異動配置は社命	・個別目標管理 ・賞与にて 反映検討	
		③の中から会社による任免 ・選出基準を 検討	③ R ※	月給制 (本給にプラスし て役割給を検 討)			・現在の補助的業務に留まらず、 幅広い領域・場所で業務を担う
		・基本本人選択	③	月給制			・現在の補助的業務に留まらない 成果発揮を想定
			③ M ※	月給制 (メイト社員のみ・ エリア限定)			・現状の補助的業務をベースとした 成果発揮の期待役割を想定 ※③Mの期待役割と処遇に 関しては議論、検討中
メイト社員 のみ	・基本本人選択	②	職種限定時給制 (社保適用)	・異動配置は社命 (エリア限定)	・評価の 在り方を検討		
ステージ A・B・C ・ メイト社員		①	職種限定時給制 (社保適用外)			・主に職種毎の補助的業務を担う ・職種限定	

※R・・・ロール(役割)、M・・・(メイト社員)

		ポイント
(1)	再雇用時の 本人選択と任免	<ul style="list-style-type: none"> <li>・基本的には再雇用時の区分に選択については、 <b>本人のキャリアや働き方の希望により、月給制・時給制を選択できるものとする</b></li> <li>・ただし④は任免基準、③Rは任免・選出基準を検討</li> <li>案) ④→月給制③を選択した者の中から会社による任免基準を検討</li> <li>③R→月給制③を選択した者の中から会社による任免基準、複数の期待役割と合わせて選出基準を検討</li> <li>③～①→本人のキャリアや働き方の希望に沿った選択範囲として設定</li> </ul>
(2)	期待役割	<ul style="list-style-type: none"> <li>・現在の補助的業務から、一部期待役割を引き上げていく方向性で継続協議</li> <li>案) ④→③Rより組織貢献が高い期待役割を想定(市場性が高い資格やスキルを有しながら貢献後が高い方を想定)</li> <li>③R→店舗・事業部にて運営上必要な役割を担い、一定の権限や責任を有する期待役割を想定 (複数の期待役割と、一部その役割任命に伴う手当等を継続議論)</li> <li>③M→③の期待役割とバランスをみて検討</li> </ul>
(3)	キャリア管理 (異動配置)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・配属後の異動に関しては、区分毎に整理を行うことを検討</li> <li>案) ④、③R、③→社命による異動</li> <li>③M→社命によるエリア限定を検討</li> <li>②・①→今の運用状況を踏まえ、マッチングの在り方を検討</li> </ul>
(4)	処遇	<ul style="list-style-type: none"> <li>・期待役割を引き上げる 処遇を引き上げることによる 雇用形態間とのバランス</li> <li>・企業の魅力度向上の観点</li> <li>・メンバーの生活への影響度合い</li> <li>・成果によるメリハリを反映できる様、個別目標管理の有無の観点から処遇水準を検討</li> <li>案) ④→処遇は個別設定を検討</li> <li>③R～③M→処遇は、主に賞与制度にて期待役割とのバランスをみて検討</li> </ul>
	評価	<ul style="list-style-type: none"> <li>・メンバーのモチベーション維持向上・納得性の観点</li> <li>・個別目標管理を行う区分を検討</li> </ul>
(5)	その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新制度スタートに伴い、現在のエルダースタッフの移行方法を検討</li> </ul>

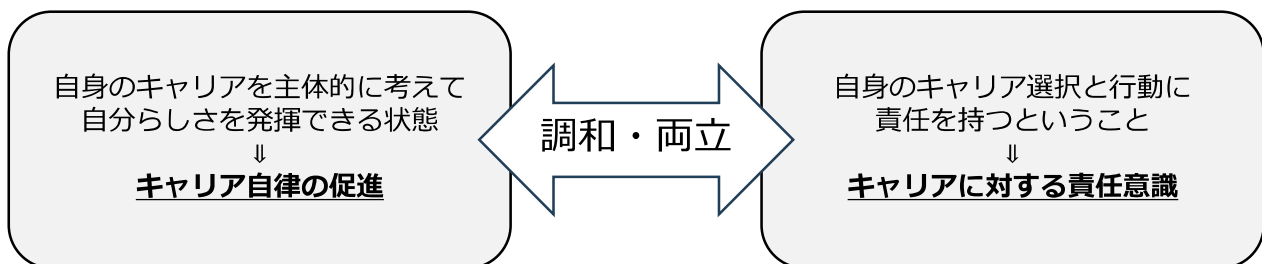
## 2. キャリア形成支援制度について

### この章のポイント

○チャレンジ申告制度の一部内容について、2024年度からの改定を検討しています。

### 1. キャリア形成支援制度改定における視点について

- ・メンバー一人ひとりが、環境の変化に対応しながら主体的に自身のキャリアを考え、行動に移し、自分らしさを発揮することのできる状態を目指します。
- ・一方で、ご自身の選択されたキャリアに対する「適切な責任意識」（=自己責任として前向きに意思決定しようとする姿勢）を持つことが、とても重要になります。
- ・以上のことから、キャリア形成支援を促進していくことと、自らの責任でご自身のキャリアを切り開いていく「能動的キャリア」のバランスを重視できる、キャリア形成支援制度へと改定いたします。



※参考 現行の制度について

- 社内におけるキャリア形成支援制度の目的と位置づけ
  - ・多様化する個人のニーズや、中長期的なキャリア形成の一環として、自らの責任による、社内及び、グループ内でのキャリア選択の機会拡大と社外への転進を希望する者に対する支援。  
(※労働協約 キャリア形成支援制度規程 第1章 第101条 (目的) より抜粋)
- 現行におけるキャリア形成支援制度 <一覧>

#### 三越伊勢丹グループ共通制度

※グループとして基本的内容が規定されている制度

- グループライフイベント転籍制度
- グループ内出向者転籍制度
- ライフイベント再雇用制度
- カムバック再雇用制度 (2023年導入)

その内、三越伊勢丹単独での制度設計・運用が可能な制度

- 自己申告制度
- 社内公募制度
- チャレンジ申告制度

## 2. 制度における改定項目(案)の内容について

### 1) 改定の目的

- ・制度制定から長期間が経過している、チャレンジ申告制度について、自律的なキャリア形成支援促進のために、運用基準やルール等の改定を行います。

### 2) 改定における前提条件としての考え方

- ・チャレンジ申告制度  
働くメンバーがキャリア自律できるように、キャリアについて考える機会や、行動に移せるきっかけとして、主体的に手を挙げることができる拓かれたキャリアを実現させていく制度。
- ・社内公募制度（※比較/参考）  
社内戦略に伴うプロジェクトチームの発足、及び必要人材の募集等を目的としていることから、中長期的な視点からも、会社と働くメンバーに覚悟が問われる制度。

### 3) 今後の議論ポイントについて

- ・対象雇用形態及び要件を一部見直し（下図 ポイント①参照）  
「同一担当1年以上経験」の定義があいまいであり、  
本人の意思と異なる異動の場合に制度を利用することができないため。  
  
「本給評価B以上」を判断基準とする是非については、拓かれたキャリア実現の為に、  
本給評価を理由とした反映が適しているかどうかを見定める必要性があるため。
- ・制度利用除外対象者の制限期間について（下図 ポイント②参照）  
「同制度による異動後の応募制限期間を異動後3年とする」内容について、本人の意思や  
実現させたい決意を尊重しつつ、一方で本人の覚悟に対する適した期間を見定める必要性があるため。

項目		チャレンジ申告制度	社内公募制度（※参考）
目的		希望する業務内容に対して活かすことのできる、自身の経験や能力を具体的に自らが申告できる制度	新規プロジェクトや業務拡大など、人材ニーズの高い案件に対してマッチした能力を具体的に申告できる制度
対象雇用形態及び要件	現行 ↓	社員（ステージC-t除く）、メイト社員（メイトI除く） 同一担当1年以上経験、かつ直近本給評価B以上（※①）	社員、メイト社員、エルダースタッフ（月給制）
	議論 ポイント①	「同一担当1年以上」と、「本給評価を判断基準とする必要性」の是非について	
制度利用「除外」対象者	現行 ↓	①転居を伴う出向中の社員 ②チャレンジ申告制度利用で、異動後3年間経過していない方（※②） ③休職中の方	①転居を伴う出向中の社員 ②社内公募制度利用で、異動後3年間経過していない方 ③休職中の方
	議論 ポイント②	「異動後3年間の経過」の期間のあり方について	
応募時期/方法		原則として年1回、10月頃に募集。 応募⇒書類選考⇒面接後、定期人事異動のタイミングで異動	応募⇒書類選考⇒面接を経て、定期人事異動のタイミングで異動
他制度との併用		社内公募制度との同時応募は不可	チャレンジ申告制度との同時応募は不可
※その他		原則、異動後一定期間（2年間）は、社命による異動は行われぬ	原則、異動後一定期間（2年間）は、社命による異動は行われぬ

### 3. ステージC-t人事制度における改定について

#### この章のポイント

○ステージC-t人事制度の一部内容について、2025年度から改定を検討しています。

#### 1. 改定する受験要件及び格付要件について

##### 1) 改定の目的

- ・2020年9月に、育成面における課題等を踏まえてC-t期間の見直しを行いました。
- ・それに伴い、ステージB-1HAP受験要件と、ステージC、C-t延長の格付要件も見直しました。
- ・一方で、運用面の中でそれぞれの要件に不足している側面もあることから改定を行っていきます。

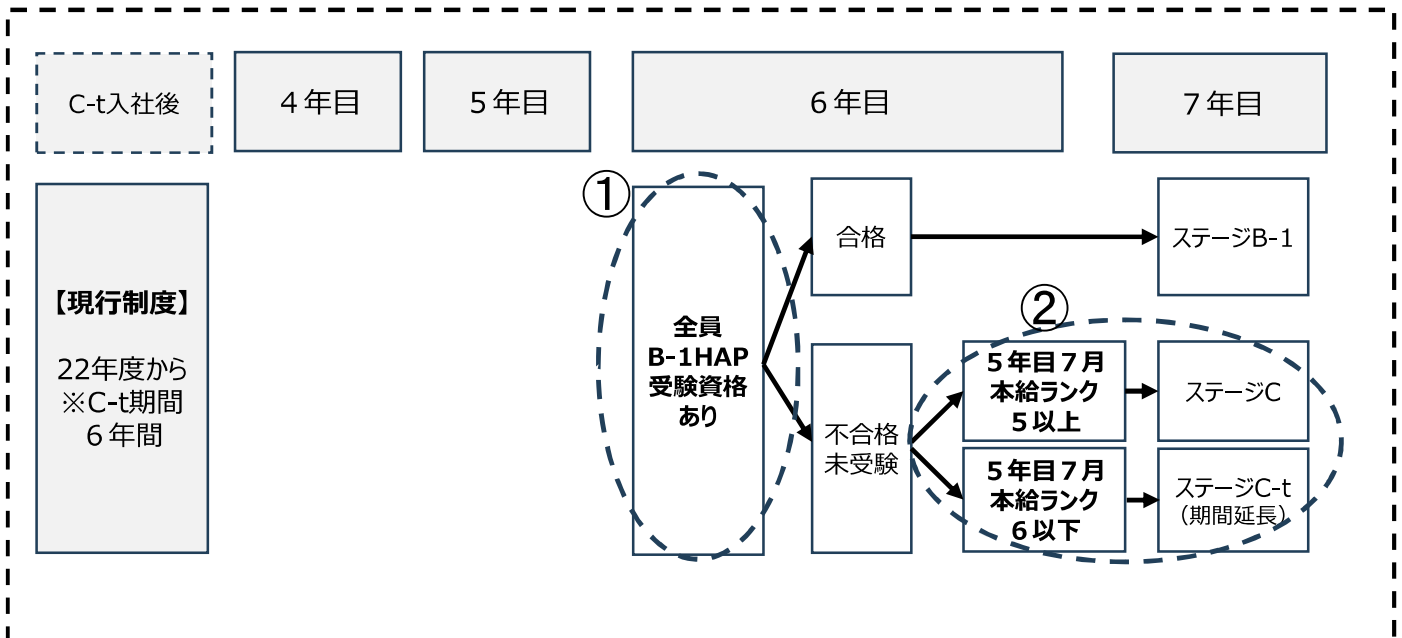
※参考：現行制度と旧制度との「受験要件」と「格付要件」内容の比較

	2021年度以降の 現行制度	※2020年度まで（参考）
ステージB 受験要件	ステージC-t 在籍6年目	ステージ在籍1年以上 (ステージC-t期間 4年間)
ステージC 格付要件	ステージC-t 6年目期初ランク5以上	(ステージC格付) 4年目期初ランク5ランク以上 ※昇給表が現行と異なる

##### 2) 現行制度における課題と検討内容

- ・ステージB-1HAPの受験要件が、6年目という年数のみで全員に受験資格が与えられること。 ※①参照  
育成期間中の6年間で休職期間や評価ランクが加味されておらず、C-t育成期間に求められるレベルに達しないまま受験資格が与えられることへの検討が必要であること。
- ・ステージCへの格付要件及びC-t延長の判断が、5年目7月本給ランクで決定されること。 ※②参照  
7年目からの格付け判断に、入社後の4年間の実績で反映されていることへの検討が必要であること。

※参考 現行の制度について



### 3) 今後の議論ポイントについて

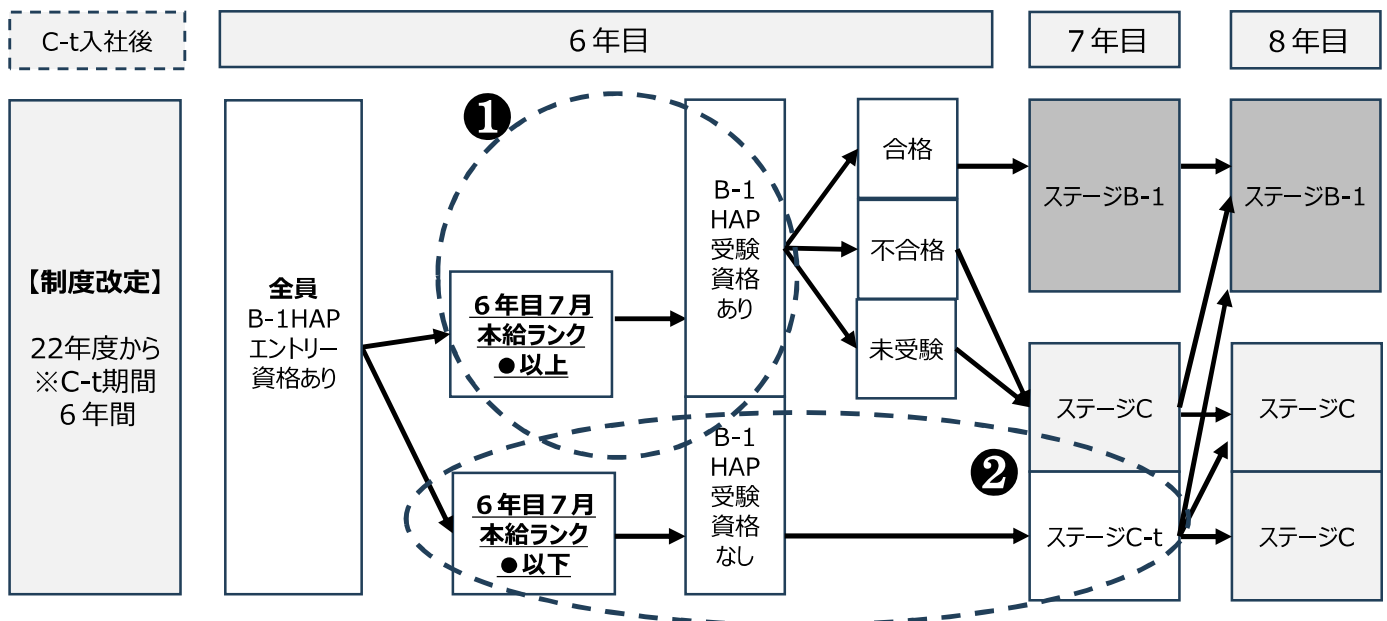
- ・ステージC-tのステージB-1HAP受験要件と、ステージCへの格付要件について現状の課題や状況を踏まえ、以下の点を労使で議論しています。
- ・前提として、ステージC-t期間の6年目を踏まえステージBへの受験、及びステージC格付に関しては、できる限り直近ランクで判断していくことが本人の納得性、理解にもつながることから、6年目7月の本給ランクにて判断をする方向で検討していきます。

#### 【B-1HAP受験要件】

- ・上記を踏まえ、受験要件についてはステージC-t育成期間に求められる本給ランクの要件を導入することと、6年目期初のエントリー後の6年目7月本給ランク確定次第では、エントリーしたものの受験できなくなる可能性が残ることへの、該当者本人のモチベーションの観点からの必要の有無。 ※①参照

#### 【ステージC-tからステージCへの格付要件】

- ・格付要件については継続して本給ランクによるものとし、ステージB-1HAP受験前に確認することと、格付けに伴う本給評価時期を受験要件同様に現状から1年延長する6年目7月本給ランクとすることの是非。 ※②参照
- ※いずれも要件に満たすランクは検討中。



参考) 社員ステージC-tにおける<ベース給>及び<評価別昇給表> ※2023年春の議案書抜粋

社員ステージC-t	
<ベース給> ※ベースアップと採用賃金の引上げ分は全てのランクに反映済み (単位:円)	
ランク	本給額
1	303,000
2	298,000
3	293,000
4	288,000
5	283,000
6	278,000
7	273,000
8	268,000
9	263,000
10	258,000
11	253,000
12	248,000
新任	235,000

<評価別昇給表>			
(ランク1~12)		(新任)	
評価	ランクアップ数	評価	ランクアップ数
A	3	A	2
B	2	B	1
C	0	C	1

※社員C-tの本給評価は絶対評価

### 4) 今後のスケジュール (案) について

- ・2023年度中に制度改定に向けて審議決定をした上で、2024年度までは現行の制度運用を考えています。
- ・合わせて、2025年4月から制度改定後の運用を開始し、2025年度ステージB-1HAP受験者、及び2026年4月1日付ステージC格付者から新制度対象とすることも検討していきます。

## 4. 両立支援制度の取り組みについて

### この章のポイント

○現在グループ労使で検討されている両立支援制度拡充を踏まえ、三越伊勢丹における検討内容を報告します。今年度は主に育児関連制度の拡充について検討しています。

### 1. 育児関連制度の拡充

- ・両立支援制度の拡充に関しては、メンバーの声やグループ労使協議項目、全ての従業員の生産性向上等を踏まえ拡充の協議を行います。
- ・今年度は主に育児関連制度の拡充に取り組みます。
- ・現在以下の通り三越伊勢丹の育児勤務制度の水準においては、グループガイドライン通りの内容となっています。
- ・今年度はグループ労使協議を見据えながら、三越伊勢丹独自としての育児関連制度の引き上げの検討を行ってまいります。

※グループの協議状況はP30参照

<現行の育児勤務制度>

育児勤務（時短勤務）	・子が一人：小学校3年生末まで ・子が複数：育休合わせ通算10年までか末子小学校1年生9月末までの長い方
フルタイム早番固定勤務 （社員・メイト社員対象）	・子が一人：小学校4年生の3月末まで ・子が複数：育休合わせ通算11年までか末子小学校2年生9月末までの長い方



■グループ労使協議  
を見据えた引き上げ  
■三越伊勢丹独自の  
引き上げ項目の検討

### 2. 具体的拡充案と検討項目

- ・育児勤務制度は通算年数、末子対応は廃止し、子の人数に関わらず小学校3年生の3月末までに拡充する方向で検討します。改定時期としては2024年度からの改定で労使合意を目指してまいります。
- ・一方フルタイム早番固定勤務に関しては現在の要員バランスからも影響が少なくないことから、グループガイドラインをベースにしながらも、三越伊勢丹独自として今年度どこまで取り組むべきか、段階を踏みながら具体的な拡充内容・拡充時期を協議してまいります。

#### <拡充案>

育児勤務（時短勤務）	・子の人数に関わらず小学校3年の3月末まで ※2024年度～導入を目指す
フルタイム早番固定勤務 （社員・メイト社員対象）	・現状から拡充していく方向性 周囲の理解や配慮の必要性を踏まえ、次年度以降の拡充範囲を検討

<育児関連制度拡充にあたっての観点>

- ・育児関連制度は上記の拡充案で検討を進めますが、拡充には周囲の理解や配慮等、業務運営上の課題も併せて解消していくべきと考えます。
- ・特に店頭やシフト勤務をしている所属においての配慮には、より改善に向けた取り組みが必要です。
- ・具体的には以下の観点・課題から検討を進めてまいります。

周囲	・育児勤務者退勤後の遅番勤務の偏り ・各休班編成の各休（土日・祝日）の変更増 ・要員配置や業務分担
育児勤務者	・育児勤務者自身の周囲への遠慮による心理的負荷（日・祝の希望休や子が理由の突発休の取得のしづらさ等） ・部門・所属・お買場・担当単位での育児勤務者の配属のばらつき（特に店頭、シフト勤務をしている所属）
その他	・フルタイム早番固定勤務の拡充に伴う数回の遅番の必須化検討

### 3. その他

- ・このような両立支援制度の拡充を通じて、相互に理解し合いながら働ける環境を醸成することは非常に重要だと考えています。
- ・今後もグループ共通推進項目や、三越伊勢丹ならではの項目（介護・疾病等）についての取り組みを、メンバーの声を聞きながら継続して協議を行います。

## 5. メイト社員制度改定について

### この章のポイント

○メイト社員の採用賃金に関する検討と今後の議論ポイントについて説明します。

### 1. メイト社員の採用賃金の現状と課題

・メイト社員の採用賃金の改定においては「採用競争力」「労働市場の状況」においても、その水準には見直しの必要があると捉えています。

<現状のメイト社員の採用賃金>

店付・営業部付	174,000円
大卒・短大・専門卒	184,000円
既卒中途採用	190,000円以上
サテライト各店	178,000円

※サテライト各店はフェロー社員からの転換者

【現状の課題】

サテライト各店と  
中途採用との  
採用賃金のバランス

C-t社員の採用賃金  
とのバランス

地域別最低賃金  
への対応

### 2. 具体的な議論・検討ポイント

・前回の議案書でも述べた通り、サテライト店舗と中途採用の採用賃金のバランスC-tの採用賃金が年々引き上がることによる差の拡大、それに加え、地域別最低賃金引き上げに伴いメイト社員、部付メイト社員の採用賃金についての労使協議を行っていきます。

<具体的議論項目>

#### 1) サテライト店舗におけるメイト社員の採用賃金の見直し

・サテライト店舗におけるメイト社員の採用賃金は過去の千葉サテライト店からの経緯やサテライト店舗からの転換者のみという状況からこれまでは中途採用とは差がある状況でしたが、転換に対するモチベーションや中途採用との差に対するバランスを踏まえ、**サテライト採用賃金を中途採用の水準に合わせていく方向で労使協議を行います。**

#### 2) 地域別最低賃金の動向に伴う店付・部付メイト社員の採用賃金の見直し

・年々上昇を続ける地域別最低賃金に伴い、店付・部付メイト社員の採用賃金も時給換算した際に地域別最低賃金に追いついていく現状を踏まえ、**店付・部付メイト社員の採用賃金の見直し・協議を行います。**

#### 3) その他のメイト社員の採用賃金についての検討

・メイト社員の採用賃金においても労働市場の動向、採用競争力、C-tとの採用賃金の差、上記店付・部付メイト社員の採用賃金見直しに伴うバランスも考慮しながら**メイト社員の採用賃金の在り方について検討します。**

<検討にあたってのポイント>

・上記検討にあたっては今後、会社におけるメイト社員の方向性、既存者対応の範囲、原資とのバランスを考慮しながら労使で優先順位を持ちながら協議を行っていきます。

## 6. 地域別最低賃金改定に伴う対応について

### この章のポイント

○今年度改定された地域別最低賃金に伴う対応について報告します。

### 1. 2023年度地域別最低賃金について

< 1 > 2023年度各地域における地域別最低賃金（厚労省HPより）

- ・厚生労働省が発表している47都道府県の地域別最低賃金の改定額が公表され、三越伊勢丹の店舗・事業所がある地域の改定額は以下の通りです。

<2023年度改定 地域別最低賃金>

	東京都内の 事業所	千葉県内の 事業所	神奈川県内の 事業所	埼玉県内の 事業所	茨城県内の 事業所	群馬県内の 事業所	栃木県内の 事業所	福島県内の 事業所	大阪府内の 事業所
2022年度	1,072円	984円	1,071円	987円	911円	895円	913円	858円	1,023円
<b>今年度</b>	<b>1,113円</b>	<b>1,026円</b>	<b>1,112円</b>	<b>1,028円</b>	<b>953円</b>	<b>935円</b>	<b>954円</b>	<b>900円</b>	<b>1,064円</b>

< 2 > 三越伊勢丹における対応

- ・2023年度春の交渉にて要求した三越伊勢丹における最低賃金は以下の通りです。

東京都内の 事業所	千葉県内の 事業所	神奈川県内の 事業所	埼玉県内の 事業所	茨城県内の 事業所	群馬県内の 事業所	栃木県内の 事業所	福島県内の 事業所	大阪府内の 事業所
1,085円	995円	1,085円	1,000円	930円	1,030円	930円	930円	1,035円

※ 組合は、地域別に時間給の最低賃金を定めている本部方針に基づき、事業所ごとに最低賃金を設定します。

上記要求水準は、本部方針に基づいた水準をベースに制度上の最下限水準を使用しています。

※ 2023年度中に上記水準が公的最低賃金（各都道府県の地域別及び産業別最低賃金）を下回った場合は、「公的最低賃金の改定発効される年月日以前に改定水準を適用する」ことを労使確認の上、組合機関会議（本・支部執行委員会）にて審議決定します。

### 2. フェロー社員における対応について

< 1 > 三越伊勢丹における改定額について

- ・2023年度春の交渉にて妥結した事業所別の最低賃金の中で、以下の地域の最低賃金が地域別最低賃金の改定額を下回りましたので最低賃金の改定を行います。
- ・改定額を下回るフェロー社員は34人、エルダーフェローは22人となり、調整給にて改定額の時給水準まで引き上げを行います。

	東京都内の 事業所	千葉県内の 事業所	神奈川県内の 事業所	茨城県内の 事業所	栃木県内の 事業所	埼玉県内の 事業所	大阪府内の 事業所
MI現行最低賃金	1,085円	995円	1,085円	930円	930円	1,000円	1,035円
23年度改定 地域別最低賃金	1,113円	1,026円	1,112円	953円	954円	1,028円	1,064円
<b>★23年度改定 MI最低賃金</b>	<b>1,115円</b>	<b>1,030円</b>	<b>1,115円</b>	<b>955円</b>	<b>955円</b>	<b>1,030円</b>	<b>1,065円</b>
昨年比（円）	<b>+30円</b>	<b>+35円</b>	<b>+30円</b>	<b>+25円</b>	<b>+25円</b>	<b>+30円</b>	<b>+30円</b>

< 2 > 改定時期について

- ・地域別最低賃金の発効年月日（東京・千葉・神奈川・埼玉）は2023年10月1日となりますが、水準の引き上げは給与計算期間である11日～翌10日に合わせた対応とし、**9月11日からの適用とします。**

### 3. 時給制エルダースタッフにおける対応について

#### < 1 > 具体的改定内容

- ・ 時給制エルダースタッフは事務・業務の方の時給が東京都の事業所における最低賃金の水準を30円下回ります。
- ・ 一方で、時給制エルダースタッフの最低賃金引き上げに伴う対応については、水準を下回った職種における対応額を他の職種にも同水準引き上げを2022年度春の交渉にて審議しております。
- ・ つきましては、**全ての職種で30円引き上げを行い**（端数は繰り上げ）、具体的な職種毎の水準については以下の表の通りとします。

職種	店頭販売	顧客サービス	セールスⅠ	セールスⅡ	事務・業務
現状春交反映済み	1,185円	1,185円	1,385円	1,185円	1,085円
<b>制度改定後</b>	<b>1,215円</b>	<b>1,215円</b>	<b>1,415円</b>	<b>1,215円</b>	<b>1,115円</b>

#### < 2 > 改定時期について

- 地域別最低賃金の発効年月日（東京・千葉・神奈川・埼玉）は2023年10月1日となり、(株)三越伊勢丹としての対応も時給制エルダースタッフの給与計算期間（1日～月末日）に合わせ発効年月日と同日（10月1日～）とします。

## 7. グループ労使協議項目について

### この章のポイント

○今年度のグループ労使協議にて議論されている内容を報告します。

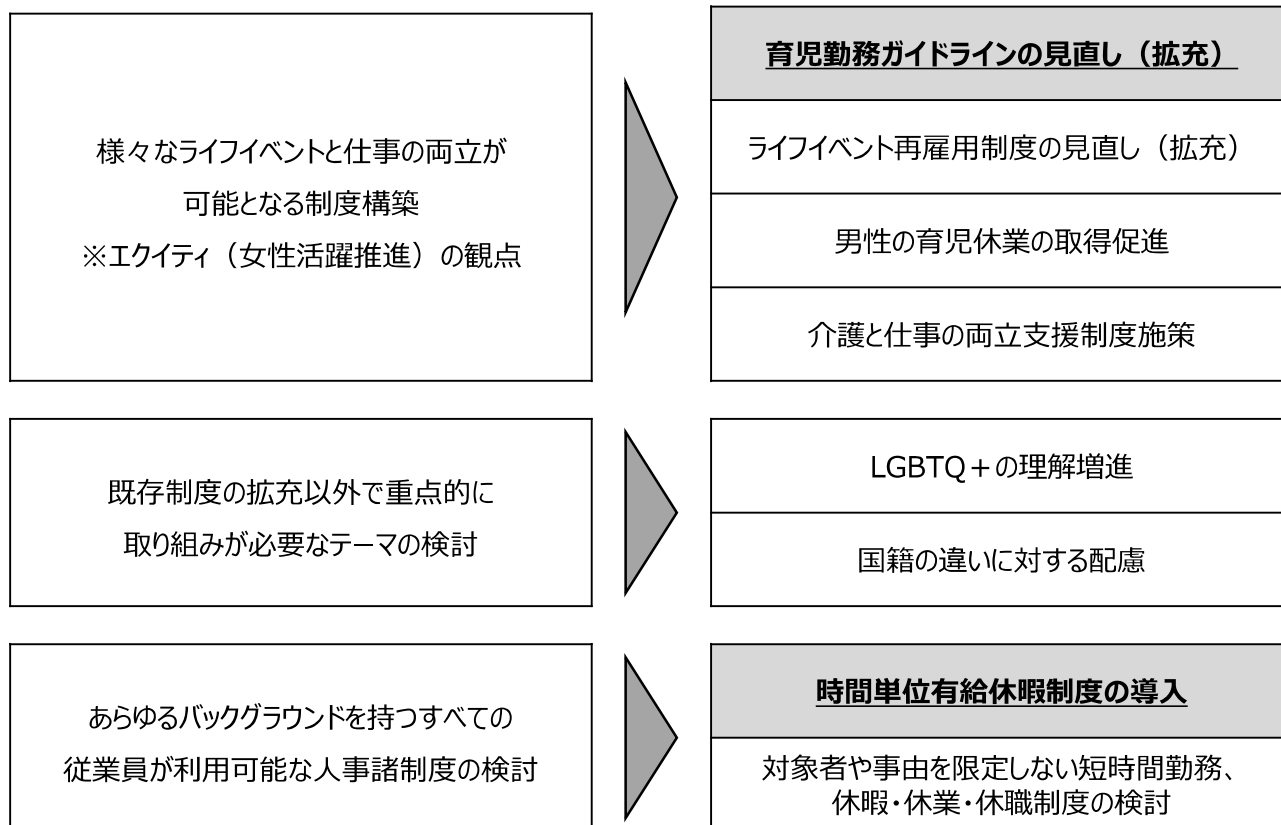
### 1. ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン(DE &I)の取り組みについて

#### <1>DE&Iの取り組みを推進する上での基本的な考え方

・今年度グループ労使の通年協議ではダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンを推進していくべく、あらゆるバックグラウンドを持つすべての従業員が心身ともに健康で、能力を発揮できる環境を整えていきます。

#### <2>具体的な取り組みと考え方

・今年度グループ労使の通年協議ではダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンを推進していくべく、あらゆるバックグラウンドを持つすべての従業員が心身ともに健康で、能力を発揮できる環境を整えていきます。具体的には以下の観点を基に具体的な制度の拡充・見直しの議論を進めていきます。



## 2. 今年度の具体的協議項目

### < 1 > 育児勤務ガイドライン拡充の見直しについて

#### ① 現状の課題認識について

- ・以下が現在グループで捉えている育児関連制度に関する課題認識です。  
主に育児勤務・フルタイム早番固定勤務に関する課題について協議が必要と考えています。

ガイドラインにおける育児勤務が取得可能な下限年数は、両立支援制度として十分とは言えない
育児勤務取得可能な上限年数について、ガイドラインを上回る会社がある
制度を制定する上で背景となる観点、ガイドライン制定時と変化している
フルタイム早番固定勤務の導入にはばらつきがあり、ガイドラインもない（三越伊勢丹導入済）
短時間勤務制度（育児事由）を導入している場合の取得期間の不明確さ（三越伊勢丹未導入）

#### ② 育児勤務ガイドラインの改定（案）について

- ・上記を踏まえ、三越伊勢丹グループ共通として、育児関連ガイドラインの見直しの協議を行っていきます。  
具体的な改定（案）については以下の通りです。
- ・改定スケジュールについては2023年度中を目指し、労使協議を進めていきます。

項目	現行	改定案
制度の背景となる考え方	「セーフティーネット」 「人材確保・採用競争力の向上」 「早期のフルタイム復帰」 「現場の円滑な運営」	「セーフティーネット」 「人材確保（キャリア継続の推進）」 採用競争力の向上」 「現場の円滑な運営」
i) 育児勤務グループ各社が制度制定可能な範囲・下限	・小学校3年生の3月末まで ・在籍期間中、育児休業と通算して、 最長10年に達する月の末日まで ・但し、未子の小学校就学月の 前月末日まで延長可能	<b>子の人数にかかわらず、 小学校3年生の3月末まで</b>
i) 育児勤務グループ各社が制度制定可能な範囲・上限	・小学校4年生の3月末まで ・在籍期間中、育児休業と通算して、 最長14年に達する月の末日まで ・但し、未子の小学校1年生の 3月末まで延長可能	・上限は設けない ・但し、そもその『育児』の定義として、 <b>対象を“小学校卒業までの子”とする</b>
i) 育児勤務下限と上限を超える制度制定の検討	HDS及び本部労組にて前提状況を 確認の上、検討する	新たに下限を超える制度設計を検討する場合、 HDS及び本部労組にて前提状況を確認の上、 検討する
ii) フルタイム早番固定	規定なし	<b>すべての会社に対して、子の年齢にかかわらず小 学校卒業まで取得可能な制度導入を推奨</b> する
iii) 短時間勤務（育児事由）との関係	規定なし	<b>育児勤務制度を子の人数にかかわらず、小学 校3年生の3月末まで取得可能とすることで、 短時間勤務（育児事由）の導入は各社任意 とする</b>

## < 2 > 時間単位有給休暇制度導入について

### ① 導入の経緯

- ・ 年次有給休暇の使用は「心身の疲労回復やリフレッシュ」を第一義に、“日単位”かつ連休制度での取得を原則としています。
- ・ 2020年度からは「仕事と生活の調和の実現」の推進の下、年5日(10回)の範囲内で取得することができる半日単位制度が導入されました。
- ・ “時間単位”制度は、通院、子の学校行事への参加、家族の介護など、従業員の様々な事情に応じた「働き方（休み方）の柔軟性向上」に資すると考えられますが、勤怠システム上での対応が困難であることから導入が見送られてきました。
- ・ しかしながら、2024年10月開始予定の新勤怠システムでは時間単位制度の整備が可能になることから時間単位で取得できる有給休暇制度をグループ共通で導入することを協議しています。

### ② 時間単位有給休暇制度導入の前提となる考え方

- ・ 「心身の疲労回復」と「仕事と生活の調和の実現」の両立を図ることを目的とします。
- ・ グループ内出向の現状と今後より推進されることを想定し、グループ共通制度として導入します。
- ・ 制度導入時期については、取得上限や取得のルールについて引き続き協議を行い、2024年度の制度導入、運用は2024年10月からの開始を目指していきます。
- ・ 一方でこの制度導入が柔軟な働き方のひとつにはなり得るものの、この制度導入により想定される現場への影響や詳細な運用上のルールについても併せて協議を行います。

#### 【概要（案）】

項目	時間単位有給休暇	※参考：半日有給休暇
対象雇用形態	すべての従業員	
制度導入	グループ共通必須の導入	
時間単位有給休暇と半日有給休暇の関係性について	別制度として制度設計を行う	
取得方法	1時間単位で取得	所定労働時間の半日分単位で取得
1日分の回数	1日の所定労働時間に1時間未満の端数がある場合は、1時間に切り上げ 例：1日7時間25分の場合、8回で1日分と計算（25分を1時間＝1回と切り上げて計算する。）	2回取得する毎に1日分と計算
取得上限	<b>5日以内</b>	5日（10回）
休憩時間	実働6時間超：45分 実働8時間超：60分	原則なし (ただし、実働6時間超は45分取得、実働8時間超は60分)
中抜けの取得	<b>(法律上は可)</b>	不可
次年度への持ち越し	ストック有休への持ち越しはできない	ストック有休への持ち越しはできない
導入時期	システム改修時期である2024年10月の運用開始を目指し、2024年度の制度導入を目指す	2020年度より制度導入済み

### ③ 遅刻・早退・外出の賃金控除のルールについて

- ・ 現在はフレックスタイム制勤務を除く月給制社員には、遅刻・早退・外出の賃金控除においては1日の所定労働時間に達するまで賃金を控除しないルールになっています。 ※議案書P36参照
- ・ 今後、時間単位有給休暇制度が導入されることにより、より柔軟な働きかたが可能になることからこのルールのあり方について協議を行います。

## 8. 働く環境の整備

### この章のポイント

働く環境の整備の取組みとして、2023年度は以下の項目を検討していきます。

- ①適正な労働時間管理の推進
- ②風土改革

### 1. 適正な労働時間管理の推進

#### 1) 時間管理ルールの順守にむけた取組み

##### (1) 昨年度までの継続検討課題

###### ①長時間労働者へのヒアリングによる事象とその要因

長時間労働発生者などに対する人事・組合双方から原因・対策の個別確認をしています。

事象と要因	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・業務と見なすべきものとそうでないものの認識</li> <li>・自己啓発として見なされるものとそうでないもの</li> </ul>	時間管理ルールに対する知識不足
<ul style="list-style-type: none"> <li>・休日のPCログインとPCの消し忘れ</li> <li>・フレックスタイム勤務の運用に対する意識</li> <li>・時間外勤務“目標”の提示のみによる時間外削減</li> <li>・勤怠データの修正などの不適切な勤怠管理</li> <li>・上司・部下間の報告や確認や相談の不足</li> </ul>	時間管理ルールに対する意識不足

###### ②事象や要因をふまえた課題

- 継続的な、時間管理ルールに対する「意識・知識」をアップデートする機会が必要です。
- 労働時間管理の取組みが不十分な所属に対して、さらに踏み込んだ施策が必要です。
- 時差時間と時間外両方の低減に向けて、業務改革の取組みが不可欠です。

##### (2) 2023年度の取組みと進捗

###### ①具体的な取組み

23年度は、更なる実効性につなげるための具体的な取組みを労使でおこなっています。

取組みの観点	取組み項目	具体的取組み内容と進捗状況
意識・知識の向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>・eラーニング</li> <li>・労使共同宣言の発信</li> <li>・労使による啓蒙啓発ポスター掲出</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・昨年度からの環境変化をふまえた「適正な労働時間管理」eラーニングを2023年9月に実施し(株)三越伊勢丹としては回答率100%となり、一定の意識・知識のアップデートの機会となった。</li> </ul>
意識の向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>・『長時間労働者』の基準見直し</li> <li>・『長時間労働所属』を対象とした面談の新設</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・あらたな基準をもとに、「個人単位」「所属単位」にメイン業務や役割分担や上司とのコミュニケーションなど前年度よりも詳しく状況をヒアリングしていることで、時差時間の削減やさらなる必要な打ち手の検討につながっている。</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・月の中間チェックの精度向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・中間チェックの目的(上司・部下間の業務遂行に関するコミュニケーション促進)の理解浸透のための継続的発信をしていることで、一部の所属では月末を迎える以前の注意喚起につながっている。</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・改善が見られない所属・個人に対する取組みの強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・一定期間のフレックス勤務の停止含めたマネジメントに向けた取組みを開始。(上期は結果的に発動なし)</li> </ul>

②2023年度の時間外勤務の実績（23年4月～8月平均）

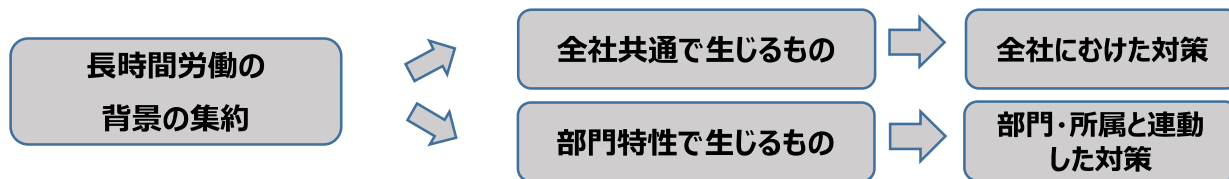
23年度時間外	4～8月平均	前年比
ステージA	3:01	133.8%
ステージB	6:43	130.5%
ステージC	5:14	115.6%
メイト社員	2:44	111.4%
その他	1:44	143.3%
全体平均	4:36	<u>125.6%</u>

- 時間外勤務は全体平均前年比125.6%で推移。
  - 時差時間撲滅の取組みにより「必要な業務に対しては時間外勤務として認める」という考え方が浸透し、結果時差時間の軽減につながってきている。
  - その結果時間外は増加しているため、今後は、次のステップとして実質的な時間外勤務の軽減につなげられることが必要。
- \*『時差時間』とは、「確定した出退勤時間」と「入退館やパソコンログ時間、または打刻時間」の間の差。

2) 業務改革の取組み（職場における業務の効率化推進の取組み）

(1) 昨年度までの取組みから継続している課題

仕事内容や進め方の問題については、全社共通で対応方法を共有するものと、各部門・所属での対策を講じるものとで分けて対応する必要があります。（いずれも時間外勤務の適正な計上は必須）



(2) 2023年度の取組みと進捗

①各部門の長時間労働が生じるオケージョンへの対応

2023年度は各店をはじめとした「安全衛生委員会」や「時間管理確認会」等で、前年長時間労働が発生したオケージョンに対して、長時間労働を防止するための対策について事前に確認・意見交換したうえで、繁忙期を迎えるようにします。

■ 三越伊勢丹で長時間労働が発生しがちなオケージョン

単位	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月
本社								確認	学校制服 (個人・法人G)				
新宿									確認	サロンドショコラ			
日本橋					確認	外国展 (計画・催事)							
銀座		確認	中元体制 (食品・催事) (応援体制)					確認	クリスマス (食品・催事) (応援体制)				
立川										確認	バレンタイン (食品・催事)		
浦和													
HDS												確認	決算 (経理)

## ②取組みの進捗

2023年度上期は各店労使間にて、「中元体制」について5月に事前確認・意見交換、9月に検証結果と更なる課題の確認をおこないました。課題や好事例は11月の「クリスマス・歳暮体制」に向けた対策の検討へつなぎます。

### ■取組みの事例（中元体制）

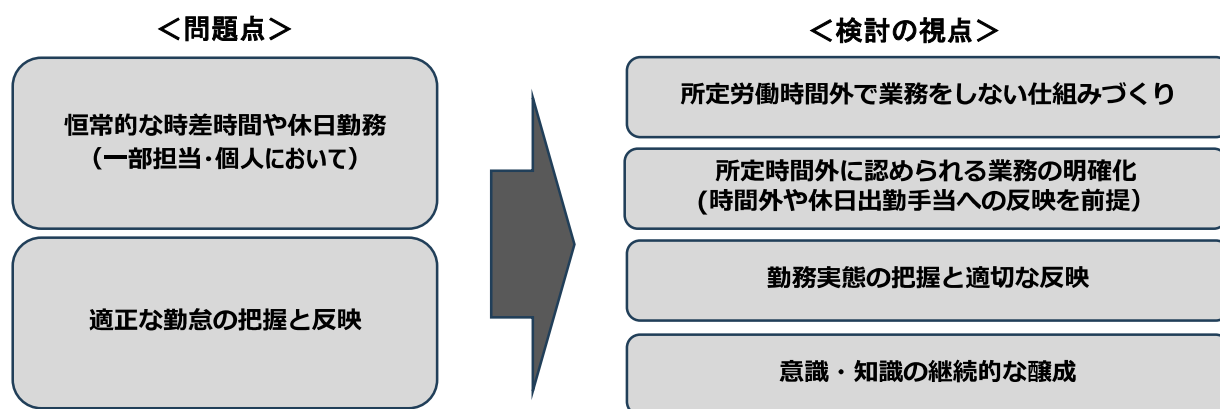
店舗	2022年課題	2023年対応	2023年度成果
事例1	<ul style="list-style-type: none"> <li>全体計画が遅れ気味</li> <li>一部メンバーに一定の残業が発生</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>関連部署と早期打合せ開始</li> <li>事前研修強化</li> <li>繁忙に応じた効果的、効率的な要員配置を更に強化</li> <li>運営総要員数の削減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>前年比60%の要員で運営しきることができた</li> <li>一部の雇用形態で残業が増加したが、要因は明確（CRM施策の推進強化）</li> </ul>
事例2	<ul style="list-style-type: none"> <li>通常の店内応援とギフトセンター応援により、長時間労働のメンバーが増加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>催事取組みに関わる組織体制変更</li> <li>マルチタスク全体の年間のスケジュールと応援数の抽出と早期発信（4月）</li> <li>業務をチームでフォローできる体制づくり</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>催事への取組み体制がシンプルになったことで一体化した業務遂行につながった</li> <li>時差や時間外の軽減につながっている</li> <li>今後はチームによる業務運営の向上が課題</li> </ul>
事例3	<ul style="list-style-type: none"> <li>店頭含めた全員の応援体制でギフトセンター運営</li> <li>特に店頭メンバーの残業増加が発生</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>アルバイト採用の経費確保</li> <li>店頭を除く後方スタッフの応援体制を基本とする</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>元階店頭については店頭販売に集中することができた</li> <li>後方スタッフの残業時間は一定の増加があるため運営体制の見直しも含め検討</li> </ul>

## 3) 外商統括部（主に個人外商グループ）における働き方

### (1) 昨年度までの取組みから継続している問題と検討の視点

2022年12月2023年1月に個人外商グループで実施した働き方のアンケート調査では、「一部の担当や個人において、時差時間や休日勤務が恒常的に発生している」「勤怠が正しく把握・申告されていない」などの問題が明らかになりました。

2023年4月より、所定時間外に業務をしない、業務をおこなった際の勤怠実績の把握と反映、などの視点で対策の検討がスタートしました。



### (2) 2023年度取組みと進捗状況

- 個人外商のセールスは今までの「個人対応」から「チーム制やバディ制」での対応をすすめています。
- 組合では、対応方法変更後の働き方や仕事のすすめ方の変化について把握するために、昨年に引き続き個人外商従業員を対象に働き方アンケートを9月に実施し、現在集計を行っている最中です。
- 把握した昨年度からの変化や課題に対しては、所属メンバー・所属長・人事と共有していきます。
- 業務特性・顧客特性により、顧客また営業面への影響も大きい為、対応については会社の方向性・方針を検討した上で、具体的な対応策について労使にて共有・確認をしながら進めていきます。



**資料① 「働き方ハンドブック」 (三越伊勢丹支部独自発刊)**

- 2022年7月発刊した内容を更に見直し、23年7月に再発刊しました。
- 社会的な労働時間管理や職場風土改革など、「働きやすさ」への関心の高まりをふまえ、働く環境に関するルールの浸透や実践を目的に、「労働時間管理」や「ハラスメントの撲滅」などについて分かりやすく解説したハンドブックです。

\* 右のQRコードから入手してご利用ください。→



特に、P9~12では、「シフト勤務・フレックス勤務」「出社勤務・テレワーク勤務」など多様な働き方がある中で、その働き方の目的などをわかりやすく解説しています。

■ 参考：勤務形態について \* P9~10掲載

① 特徴

	シフト勤務	フレックス勤務
目的	チームで日々特定の時間と場所を運営することで、効率的に業務運営をおこない成果につなげる	個人が業務に合わせて始業時間を決められることで、効率的な業務運営を行い成果につなげる
業務との適合性	・店頭など、チームで一定の時間に決められた仕事をを行いながら成果を出す業務に適している一方、顧客や取組先との商談など個人でのアポイントを中心とした業務の際には柔軟な対応が困難になる	・社内の他部門や取組先などの接点も多く、個人で仕事の進め方の組み立てをしながら成果を出す業務に適している一方、チームで一定の時間帯や場所でおこなう業務には適さない
タイムマネジメント	・シフトパターンを全員で認識共有しているため、通勤のタイミングがわかりやすく声かけしやすい(上がりやすい) ・基本は前月のうちに全員の勤務内容が決まっているため、緊閉含めチーム全体としての業務の予定が立てやすい	・最大限の成果を出すために、時間帯、週や月の中の業務の繁忙に合わせた日々の始業時間や労働時間の長短をコントロールするなど、個人のタイムマネジメントスキルが求められる ・タイムマネジメントが個人に委ねられているため、チームとしてのタイムマネジメントの難易度が高い ・企業内・外とのアポイントなど、個人でおこなう業務の計画が立てやすい
求められるスキル	・特定の時間と場所を一定の要員で守ることを求められるため、ワーク作成者は知識や調整力が必要となる	・自己管理意識の高さが重要なため、計画性ある業務遂行が必要となる(上長も部下の勤怠のマネジメント責任はある)

② 運用ルール等の違い

	シフト	フレックス
時間外勤務	日々のシフト時間(基本の7:25またはロング・ショート勤務)を超過すると勤務時間外となる	7:25×就業日数分を1カ月で超過した時間が時間外となる
就業時間	始業の時間は所属によりシフトキーの中から選択する	8:00~22:00の間で個人が自身で決定する
長短調整	ロング&ショートを使用して勤務時間の長短を調整可能	1分単位で各人が調整可能
遅刻早退	月間7:25未満の遅刻早退は給与に影響しない	遅刻早退は交通遮断を含め、原則自身の責任の元1分単位で勤務時間から控除される
時間決定権	所属に決定権がある。(所属は就業時間や日々実施時間が決まった業務を指定できる)	本人に決定権がある。(所属は就業時間や日々実施時間が決まった業務を原則強制できない)

**資料② 適正な時間管理の実現にむけた「労使共同宣言」と「啓発ポスター」 (三越伊勢丹グループ労使作成)**

適正な労働時間管理の実現に向けた労使共同宣言

労働時間管理ルール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



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



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



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



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



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

時間管理啓発ポスター

**時間管理啓発ポスター**

**労働時間管理ルールの遵守と業務改革に取り組みます**

自己判断による残業 (部下から上司へ) → 時間外勤務の実施 (部下から上司へ)

目標が上限であるかのような言動 (上司から部下へ) → 時間外勤務の目標 (上司から部下へ)

目標を示しつつ、選択に応じた対応を指示 (上司から部下へ) → 目標を示しつつ、O/Oの目標に合わせた対応を指示 (上司から部下へ)

業務の進捗状況を確認 (上司から部下へ) → 業務の進捗状況を確認 (上司から部下へ)

上司と部下のコミュニケーション (上司から部下へ)

上司に相談し、上司が判断・指示 (上司から部下へ)

O/Oの資料の時刻に余裕が必要 (上司から部下へ)

わかりました、1時までに終わらせてください (部下から上司へ)

## 2. 風土改革

### 1) 風土改革の向上に向けた取組

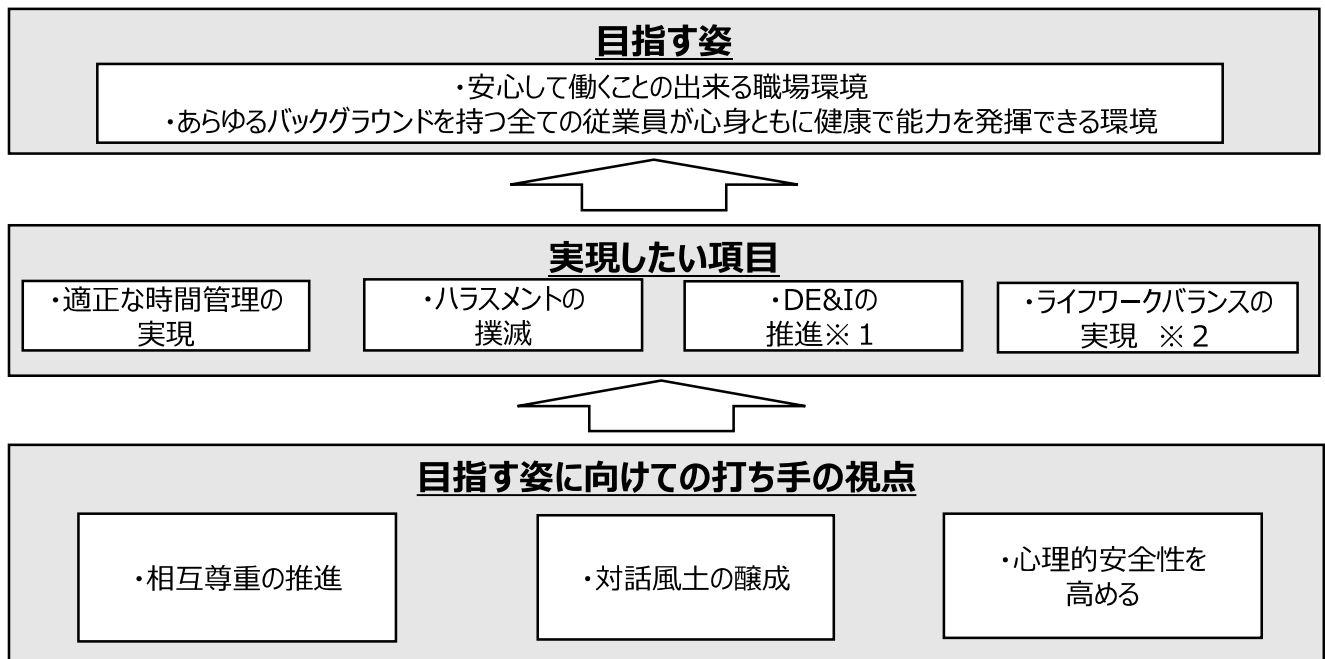
#### (1) 三越伊勢丹支部の取組み

- グループ労使協議にて再定義される方向性と具体的手法をもとに、三越伊勢丹労使間では、現在の状況を鑑みた上で取り組む項目を決定し推進をしていきます。労働組合としては、継続的に取り組んでいる対話風土の醸成を中心に、職場環境の改善に繋がってほしいと思っています。

#### (2) グループ労使協議の方向性

「風土改革」の取り組む位置づけの再整理

- 昨年度発信をされた「従業員エンゲージメント向上の取組み」や、本年新たに発信をされた「グループ企業理念」、「労使共同宣言」を受けて、労使協議における風土改革の位置づけを再整理しました。「目指す姿」の実現へ向けて、「**心理的安全性を高める**」、「**対話風土の醸成**」、「**相互尊重の推進**」の3つの視点から、具体的取組を設定し、目指す姿に向けて取り組んでいきます。



※1・DE&I：ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン：Diversity（多様性）・Equity（公平性）・Inclusion（包括性）をあわせた言葉。企業理念などにその3つを取り入れることで、多様な人材が尊重し、力を発揮できる環境を実現する概念。  
※2・ライフワークバランス：「生活と仕事を調和させること」。仕事と生活を両立させ、相乗効果を生み出していく。

### 参考：心理的安全性とは

#### ●「心理的安全性の高い職場」とは

「チーム・組織の目標達成のために、チャレンジングなコミュニケーション※を安心して行える状態」

※チャレンジングなコミュニケーションとは・・・相手を信頼し目標達成のために率直な意見や懸念、疑問点や初歩的な質問を投げかけることができ、罰せられたり屈辱を与えられる心配なく、互いに自身の力不足や失敗を開示、受容することです

#### ■心理的安全性が不足すると発生する4つの不安

- ・無知と思われる不安
- ・無能と思われる不安
- ・邪魔/迷惑と思われる不安
- ・ネガティブと思われる不安



#### ■心理的安全性を高める4つの因子

- ・話しやすさ
- ・助け合い
- ・挑戦
- ・新奇歓迎

4つの不安の排除と4つの因子向上推進により、心理的安全性を高め、多様な個性の発揮、掛け合わせによる生産性向上やハラスメントの撲滅、業務改善に繋がっていきます。



## IV. 2023年下期繁忙期延短刻について

---

## IV. 2023年度下期繁忙期営業条件について

### この章のポイント

○この章では9月25日、26日の評議員会で審議決定した2023年度下期繁忙期営業条件について報告いたします。

### 1. 会社の申し入れ内容

株式会社三越伊勢丹の本支店2023年度下期営業条件について、繁忙期等における延短刻対応を以下の通り定めたく、ここに申し入れいたします。なお、行政からの通達等によって変更が生じる場合は、別途申し入れさせて頂く予定です。

#### 1. 本支店の12月（クリスマス・年末12月30日）繁忙期対応

- ・ クリスマス及び年末年始の繁忙期営業の対応を以下の通り実施いたします。
- ・ 網掛け部分は前年より延長、黒塗り部分は前年より短縮となっています。
- ・ ①の下線部分は基本営業時間より延刻、③④は短刻となっております。

		新宿	日本橋	銀座	立川	浦和
①クリスマス 【延刻対象】 銀:12/22-24 立:12/22-23	開店	10:00	10:00	10:00	10:00	10:00
	閉店	20:00	19:00 (地階~1階 19:30)	<u>20:30</u> ※1	<u>20:00</u> (6階~8階 18:30) ※2	<u>19:00</u> (地階~2階 20:00) ※3
②年末 (12/26-12/30)		延短刻なし（前年同様）				
③大晦日 (12月31日)	開店	10:00 (食品及び6階催事場のみ9:00)	10:00	10:00	10:00 (食品のみ9:00)	10:00 (食品のみ9:00)
	閉店	<u>17:00</u> (食品のみ18:00)	<u>17:00</u> (地階~1階 18:00) ※4	<u>18:00</u>	<u>18:00</u>	<u>17:00</u> (食品のみ18:00)
④初商 (クリアランス初日) (1月2日)	開店	10:00	10:00	10:00	10:00	10:00
	閉店	<u>19:30</u>	<u>19:00</u> ※5	<u>19:00</u> ※6	<u>19:00</u> (6階~8階 18:30) ※7	<u>18:00</u> ※8
⑤クリアランス 2日目以降		延短刻なし（前年同様）				

- ① ※1：延刻日前年より+1日      ※2：6階～8階 前年より閉店時間90分短縮  
 ※3：3階～6階 前年より閉店時間60分短縮  
 ③ ※4：1階のみ 前年より閉店時間60分延長  
 ④ ※5：前年より閉店時間60分延長  
 ※6：前年より閉店時間30分短縮      ※7：6階～8階 前年より閉店時間30分短縮  
 ※8：前年より閉店時間60分短縮

<参考資料>

**その他の営業条件**

レストラン、サテライト店、スペシャリティストア等の営業条件は以下の通りとします。

**レストラン・喫茶・定借ショップ等 営業条件一覧**

店舗	フロア	基本営業時間	大晦日の営業時間	初商日の営業時間	休業日	備考
新宿本店	本館7階	レストラン	11:00-22:00	11:00-17:00	10:30-19:30	新宿本店に準ずる
日本橋本店	新館10階	レストラン	11:00-22:00	11:00-18:00	11:00-22:00	日本橋本店に準ずる
	新館9階	レストラン	11:00-22:00	11:00-18:00	11:00-22:00	
	新館地下1階	イーター	11:00-22:00	11:00-18:00	11:00-22:00	
銀座店	新館11階・12階	レストラン	11:00-23:00	11:00-18:00	11:00-23:00	銀座店に準ずる
	新館9階	レストラン	10:00 (11:00) ※ - 22:00 ※カフェは10時閉店、食堂は11時閉店	10:00-18:00	10:00-19:00	
立川店	新館8階	アートアクアリウム	10:00-19:00	10:00-17:30	10:00-18:30	立川店に準ずる
	8階	レストラン	11:00-22:00	11:00-18:00	10:30-21:00	
浦和店	1階	スターバックス	7:30-22:00	7:30-18:00	9:00-21:00	浦和店に準ずる
	7階・アイプラス1	レストラン	11:00-22:00	11:00-18:00	11:00-18:00	

※新型コロナ対応により、基本営業時間は変更する場合があります。

**■サロン・ギフトショップ**

店舗	基本営業時間	休業日	備考	大晦日の営業時間	初商日の営業時間
三越 大阪ギフトサロン	10:00-18:00	ルクアに準ずる	当面の間は、10:30-18:00営業		施設に準ずる
伊勢丹 伊勢丹相模原 ①お得意様サロン ②レリアン・ギフトショップ	①10:00-18:00 ②10:00-21:00	休業日はポーノ相模大野に準ずる	②：現在は10:00-18:00申請届出を毎月提出により 営業時間変更中【2024年3月まで予定】		施設に準ずる

※入居する施設からの要請や棚卸の実施状況、新型コロナ対応等で、営業条件を変更する場合があります。

**■サテライト店**

店舗	基本営業時間	休業日	備考	大晦日の営業時間	初商日の営業時間	
路面店 三越	牛久・古河・久喜 小山・桐生	10:00-18:00	歳暮繁忙期・祝日を除く月曜日 (休業日：10/2・16・23・30、1/1・15・22・29、2/5・19・26、3/4)	10:00-17:00	1/2 ⇒ 10:00-18:00	
	東金・五井・白井 茂原・館山	10:00-18:00	歳暮繁忙期・祝日を除く火曜日 (休業日：10/3・10・17・24、1/1・16・23・30、2/6・20・27、3/5)	10:00-17:00	1/2 ⇒ 10:00-18:00	
	鹿島 (ホテルショップ)	10:00-18:00	鹿島セントラルホテルに準ずる 1/1休業		10:00-17:00	1/2 ⇒ 10:00-18:00
	いわき	10:00-19:00	いわきラブに準ずる 1/1休業		10:00-18:00	1/2 ⇒ 10:00-19:00
S C テ ナ ント 三越	館林	10:00-19:00	アゼリアモールに準ずる 1/1休業	モールイベント期間は、10:00-20:00営業	10:00-19:00	1/2 ⇒ 10:00-20:00
	伊勢崎	10:00-20:00	スマーク伊勢崎に準ずる	休業日なし	10:00-18:00	1/1 ⇒ 10:00-20:00
	春日部	10:00-20:00	ラガーテン春日部に準ずる	休業日なし	10:00-19:00	1/1 ⇒ 10:00-20:00
	つくば	10:00-21:00	イーアスつくばに準ずる	休業日なし	10:00-19:00	1/1 ⇒ 10:00-21:00
	羽生	10:00-21:00	イオンモール羽生に準ずる	休業日なし	10:00-20:00	1/1 ⇒ 9:00-21:00
	木更津	10:00-21:00	イオンモール木更津に準ずる	休業日なし	10:00-21:00	1/1 ⇒ 9:00-21:00
	ひたちなか	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	10:00-18:00	1/1 ⇒ 10:00-20:00
	ユーカリが丘	10:00-18:00	ユーカリプラザに準ずる 1/1休業		10:00-17:00	1/2 ⇒ 10:00-18:00
	川越	10:00-19:00	ウニコス川越に準ずる 1/1休業		10:00-18:00	1/2 ⇒ 10:00-18:00

※入居する施設からの要請や棚卸の実施状況、新型コロナ対応等で、営業条件を変更する場合があります。

**■スペシャリティストア**

店舗	基本営業時間	休業日	備考	大晦日の営業時間	初商日の営業時間
S C テ ナ ント スペシャリティストア	イセタンサローネ (六本木)	11:00-21:00	東京ミッドタウンに準ずる	当面の間は、11:00-20:00営業	施設に準ずる
	イセタン羽田ストア (レディース) T1	8:00-20:00	羽田空港国内線第一ターミナルに準ずる	休業日なし。当面の間は、8:00-19:00営業	施設に準ずる
	イセタン羽田ストア (メンズ) T1	8:00-20:00	羽田空港国内線第一ターミナルに準ずる	休業日なし。当面の間は、8:00-19:00営業	施設に準ずる
	イセタン羽田ストア (メンズ) T2	8:00-20:00	羽田空港国内線第二ターミナルに準ずる	休業日なし。当面の間は、8:00-19:00営業	施設に準ずる

※入居する施設からの要請や棚卸の実施状況、新型コロナ対応等で、営業条件を変更する場合があります。

■スクールユニフォーム

店舗	基本営業時間	休業日	備考	大晦日の営業時間	初商日の営業時間
伊勢丹新宿	伊勢丹会館3階 ※繁忙期は伊勢丹会館2階も拡大(詳細は右記の備考のとおり)。	11:00-19:00	下記以外は、新宿本店に準ずる 12/30-1/3休業	【繁忙期体制】 ■期間：1/18-3/16 ※要予約期間：1/18-3/12 ■営業時間：11:00~19:00 ■会場：伊勢丹会館2階・3階	12/30-1/3は休業
伊勢丹相模原	ホーノ相模大野3階	10:00-18:00※	ホーノ相模大野に準ずる	※10:00-18:00申請届出を毎月提出により 営業時間変更中【2024年3月まで予定】	施設に準ずる
三越日本橋	三越日本橋本店本館5階 ※繁忙期はSDビル5階に移設(詳細は右記備考のとおり)。	日本橋本店に準ずる	下記以外は、日本橋本店に準ずる 1/1-1/4休業	【繁忙期体制】 ■期間：1/5-4/11 ※要予約期間：1/5-3/12 ■営業時間：11:00~19:00 ■会場：SDビル5階	日本橋本店に準ずる
三越千葉	千葉市中央区新町1-17 JPR千葉ビル1階	11:00-18:00	火曜日	※10月26日にて閉店	
聖徳大学 (ジャンティ三越)	聖徳大学内(松戸市)	8:30-16:00	日曜日及び大学指定日 年末年始(日程調整中)は休業予定	9/15-22-29、10/13-27、11/10-11/24、12/8は 8:30-18:00営業	年末年始は休業予定(日程調整中)
見華学園	見華学園内(調布市)	8:00-16:00 (13:00-13:30は閉店) ※土曜日もしくは日曜祝日営業となる場合の営業時間 9:00-12:00	土曜日・日曜日及び学校指定日 年末年始(日程調整中)は休業予定		年末年始は休業予定(日程調整中)
暁星学園	暁星学園内(千代田区)	8:00-16:00 (土曜日は13:00閉店)	日曜日及び祝日と学校指定日 年末年始(日程調整中)は休業予定		年末年始は休業予定(日程調整中)
千葉日大一	千葉日本大学第一小学校内 千葉日本大学第一中学校内(船橋市)	小学校 10:20-13:30(平日) 10:00-12:00(土) 中・高 8:15-15:45(平日) 8:15-13:00(土)	日曜日・祝日及び学校指定日 年末年始(日程調整中)は休業予定		年末年始は休業予定(日程調整中)

※入居する施設からの要請や棚卸の実施状況、新型コロナ対応等で、営業条件を変更する場合があります。

■イセタンミラー

店舗	基本営業時間	休業日	備考	大晦日の営業時間	初商日の営業時間
S C テ ナ ン ト  イ セ タ ン ミ ラー	ルミネ新宿2	平日 11:00-21:30 土日祝 10:30-21:30	施設に準ずる 1/1休業	当店の間は、全日11:00-21:00営業	施設に準ずる
	ルミネ大宮	月~土 10:00-21:00 日祝 10:00-20:30	施設に準ずる	休業日未定	施設に準ずる
	セレオ八王子	10:00-21:00	施設に準ずる	休業日未定	施設に準ずる
	ルミネ北千住	10:00-20:30	施設に準ずる	当店の間は、11:00-20:30営業 休業日は2月中旬予定	施設に準ずる
	吉祥寺バルコ	10:00-21:00	施設に準ずる	休業日未定。当店の間は、10:00-20:00営業	施設に準ずる
	ららぽーとTOKYO BAY	平日 10:00-20:00 土日祝 10:00-21:00	施設に準ずる	休業日未定	施設に準ずる
	錦糸町テルミナ2	10:00-21:00	施設に準ずる 1/1、2/21は休業	当店の間は、平日 11:00-21:00 土日祝 11:00-20:00営業	施設に準ずる
	アトレ大井町	10:00-21:00	施設に準ずる 1/1、2/20は休業		施設に準ずる
	東急プラザ参道原宿	11:00-21:00	施設に準ずる		施設に準ずる
	アトレ恵比寿	10:00-21:00	施設に準ずる 1/1、2/19は休業		施設に準ずる
	ルミネ荻窪	10:00-21:00	施設に準ずる 1/1は休業		施設に準ずる
	新丸の内ビル	月~土 11:00-21:00 日祝 11:00-20:00	施設に準ずる	休業日は1月中旬予定	施設に準ずる
	東京ミッドタウン日比谷	11:00-21:00	施設に準ずる 1/1は休業	当店の間は、11:00-20:00営業	施設に準ずる
	ミーツ国分寺	10:00-21:00	施設に準ずる	休業日未定	施設に準ずる
	テラスモール湘南	10:00-21:00	施設に準ずる	休業日は2月予定	施設に準ずる
	グランエミオ所沢	10:00-20:00	施設に準ずる	休業日は2月予定	施設に準ずる
ららぽーと横浜	平日 10:00-20:00 土日祝 10:00-21:00	施設に準ずる	休業日未定	施設に準ずる	

※入居する施設からの要請や棚卸の実施状況、新型コロナ対応等で、営業条件を変更する場合があります。

■リーシング部商業施設

店舗	基本営業時間	休業日	備考	大晦日の営業時間	初商日の営業時間
新宿アルタ	11:00-20:30	1/1、2/19予定	大家、テナント状況により変更の可能性あり	11:00-18:00	1/2 ⇒ 調整中
原宿アルタ	10:30-20:00	2/19予定	大家、テナント状況により変更の可能性あり	10:30-18:00	1/1 ⇒ 10:00-18:00
サンシャインシティアルタ	11:00-20:00	2/19予定	休業日は飲食のみ営業。営業時間は飲食別途 大家、テナント状況により変更の可能性あり	11:00-18:00	1/1 ⇒ 10:00-18:00
ミーツ国分寺	10:00-21:00	1/1、2/19予定	大家、テナント状況により変更の可能性あり	10:00-18:00 ※1階マーケットフロアのみ19:00	1/2 ⇒ 10:00-19:00
フード&タイムイセタン横浜	7:30-23:00	1/1、2/20予定	大家、テナント状況により変更の可能性あり	7:30-20:00	1/2 ⇒ 7:30-22:00
フード&タイムイセタン大船	10:00-21:00	1/1、2/22予定	大家、テナント状況により変更の可能性あり	10:00-19:00	1/3 ⇒ 調整中

※入居する施設からの要請や棚卸の実施状況、新型コロナ対応等で、営業条件を変更する場合があります。

## 2. 申し入れにあたっての会社の考え方

繁忙期における延短刻対応は基本的に「各店が、地域ごとの顧客動向や競合・市場動向、昨年度の体制などを鑑み策定する」という考え方のもと、会社の方向性との合致、お取引先含めた従業員の働き方等を踏まえて、詳細は各店が主体的に決定しています。

特に、顧客ニーズが色濃く反映される年末年始の営業体制については、①昨年の顧客動向 ②直近の商況 ③競合の動向を鑑みながら ESに配慮した適切な営業時間を検討します。

22年度はコロナ禍からの回復途上の中、顧客ニーズに合わせた万全な営業体制（＝顧客ニーズに沿った営業時間の延長・短縮）を再構築するという、商売の基本姿勢に立ち戻る事で、“安定した経営基盤の確立、従業員が安心して働ける環境を整える”という方針を示しました。

昨年度明示した商売の基本に立ち戻るスタンスは普遍的なものであり、23年度も働く環境とのバランスに留意しながら顧客ニーズに沿った営業体制を整えます。

上記の検討内容に基づき、新宿・銀座は前年強化した営業体制を維持、日本橋は強化、立川・浦和は昨年度の入店状況を踏まえ、フロア・時間帯別に適切な営業時間の短縮の申し入れを致します。

## 3. 会社申し入れに対する組合の考え方

クリスマス及び年末年始の営業時間については、年間の中でも最繁忙期にあたる時期であり、お正月という歳時記ということも鑑みると、他の営業日に比べ従業員の働き方や心理的負担感に対する影響が大きいものだと考えています。特に初商については過去（1月2日まで休業）の経緯も踏まえながら慎重に議論をしていくべきであり、会社の営業戦略と併せて協議を行ってきました。

### ■ 本支店の 12 月（クリスマス期・12 月 30 日）繁忙期延刻営業

・業績の回復に伴い各店ともに来店客数が大幅に増え、収益の更なる向上と顧客満足の観点から、「延刻」を行う必要性は理解できます。

但し、各店が置かれている状況や顧客の動向はそれぞれ異なり、その効果性的見極めは必要だと考えています。また組合が重視をするメンバーの働く環境への影響、現状の要員体制を考えると、慎重に議論すべき内容であると認識しています。今回の提案内容は、各店ともに営業上の効果が見込まれる日を精査した上で、必要最小限の延刻設定であると捉えています。

### ■ 本支店の 12 月 31 日（大晦日）・初商日及びクリアランス期の営業時間

#### ● 12月31日（大晦日）の営業時間

・日本橋店について

1階、地階が18時閉店、2階から上層階が17時閉店と昨年度に比べ1階が1時間延刻になる事については、日本橋店の状況を見た時に、ある程度効果が認められること、またお客様への分かり易さの観点からも理解をできる内容であり、従業員への負担が増えない様、会社側が最大限考慮する事を前提としていく事を労使間で確認を行いました

#### ● 1月2日（初商）の営業時間

初商の捉え方については、以前より組合は一貫して、「他の営業日とは異なる特別な日」と認識しており、「お正月に対するメンバーの思い」や「心理的な負担感」が通常営業日とは異なると考えています。会社側との議論については、過去の経緯を踏まえ、「基本営業条件の考え方」と「働く環境への配慮」、「業績への影響」が議論のポイントとなりました。その上で今回の提案内容は、直近の顧客動向及び業績の状況を精査し、働き方への影響を最大限考慮することを前提として、必要最小限の設定であると捉えています。

今回のやり取りでは、業績の回復に伴う予算の見直し等で、各店ともに「少しでも売上を伸ばしたい」という思いから、営業時間の延刻を検討する状況が多くありました。その考えは理解できるものの、組合としては「従業員の働く環境」を重視しており、その様な状況を鑑みると、特に初商などの通常期と異なる与件については、会社としての一定の指針が必要であると改めて考えています。

組合側としても、今回のやり取りを踏まえ、次年度以降の協議を見据え、支部内での意見集約と方向性の確認を適宜行いながら、継続協議が出来る仕組みを整えていきたいと考えております。

以上のことから、組合としては今回の提案内容を受諾したいと考えています。



## V. 第10期運動方針について (本部・三越伊勢丹支部)

---

## 【 第10期前半年度のトピックスと環境認識 】

### 社会情勢

- ・ 2023年5月8日から新型コロナウイルス感染症の位置づけが「5類感染症」に変更されたことで、基本的には季節性インフルエンザなどの他の感染症と同様になり、2019年末からおよそ3年間にわたって続いた社会への多大なる影響は、本格的な緩和にむかい、社会経済活動はようやく正常に営まれるようになりました。
- ・ 他方、2022年2月に発生したロシアによるウクライナ侵攻をきっかけにさまざまなものの価格が上昇しており、とりわけ電力やガソリンなどのエネルギー価格の高騰や、また、2022年から急速に円安が進行したことにより、多くを輸入に頼っている原油や食料品の国内価格はさらに値上がりし、あらゆる商品やサービスの価格が高騰しています。
- ・ 2022年暦年の消費者物価指数（生鮮品を除く総合指数）は、前年比で2.3%上昇し、家計への負担も増すばかりです。
- ・ このような環境下、賃上げにむけた社会的な機運の高まりにより、2023春季生活闘争では多くの企業で賃上げが実現し、連合が賃上げにあらためて取り組んだ2014年以降では最も高く、約30年ぶりとなる高い水準（平均賃上げ率：3.58%）となりました。

### グループ業績

- ・ 三越伊勢丹ホールディングス2023年3月決算では、私たちが目指す姿である「お客さまの暮らしを豊かにする“特別な”百貨店を中心とした小売グループ」の実現にむけて、中期経営計画（2022～2024年度）に沿って各施策を着実に進めてきた成果として、総額売上高は1兆円を回復し、営業利益はコロナ前（=2018年度）を超える296億円を計上、当期純利益は300億円超えを達成しました。
- ・ なかでも構造改革による経費削減は順調に推移し、科学的視点を取り入れ、経費や要員などをコントロールするための基準や規律を策定した手引書（百貨店の科学）による固定費削減に努めたことにより、一層の効率化が図られました。
- ・ セグメント別では、特に百貨店業においては、外出機会の拡大や、首都圏店舗を中心にラグジュアリーブランド、宝飾・時計などの高額品の好調な売れ行きがけん引し、営業利益は前年から267億円改善しましたが、大都市圏の一部を除く地域店舗については、消費の回復が遅れています。

### 今後にむけて

- ・ 現3か年計画（再生フェーズ）の2年目となる2023年度は、識別顧客の拡大による日本人売上高の更なる拡大と、インバウンドの回復を見込むとともに、百貨店の科学のグループ全体への波及により販管費コントロールを適切におこなうことで、グループ営業利益は当初2024年度計画を前倒し、統合後最高の350億円を計画しています。
- ・ また、2023年5月1日には、三越伊勢丹グループの全ての企業活動の原点にある最も基本的な考え方として、「三越伊勢丹グループ企業理念」が、新たな企業理念体系として再整理・発信されました。
- ・ 「こころ動かす、ひとの力で。」という企業理念のミッションは、「“私たち一人一人”の力で、“私たちのステークホルダー”の心を動かします」という意味が込められるとともに、「私たちの存在意義であり、常に立ち戻る場所」とされています。
- ・ 日々の業務のなかで迷いが生じたときは、「三越伊勢丹グループ企業理念」に立ち戻り、自分たちの存在意義を見失うことなく、行動・挑戦し、この先も三越伊勢丹グループの未来を切り拓き続けていくことが求められます。



## 【 第10期運動方針テーマとVOICEサイクルについて 】 ※第10期運動方針再掲

### ＜第10期運動方針テーマ＞

みんなで「VOICEサイクル」をまわし、一つひとつ成果を積み重ね、IMGUをより強い組織へ持ち上げよう

- ・ 会社や職場が抱える課題は大小かわからず、さまざまな場所で、さまざまなことが発生しています。
- ・ その一つひとつをスピーディーに解決していくためには、専従役員の活動以上に、現場で働く兼任役員を中心としたメンバー全員での取り組みが不可欠です。
- ・ あらゆる課題を、メンバー全員で「VOICEサイクル」をまわし解決することで、その成果の積み重ねがIMGU組織全体の力となり、メンバーがグループで働くことへのやりがいや安心感へとつながります。
- ・ そのため本部は、グループ全体にかかわる政策を推進する一方で、各支部の活動と、その中心で取り組む兼任役員やメンバーを全力でサポートするとともに、各支部の活動を共有化しさらに磨き上げていくための仕組みづくりをおこないます。

### ＜VOICEサイクルのイメージ＞

- ・ これまで、各支部がVOICE活動を中心に取り組んできた「現場活動」については、その名称や位置づけをあらため、これからは「VOICEサイクル」として取り組んでいきます。
- ・ 「VOICEサイクル」は、職場の課題解決はもとより、労働福祉や経営対策といったあらゆる活動を推進するにあたって、その根幹となるとても重要なもので、4つの要素を欠けることなく取り組むことで、活動の好循環が生まれます。
- ・ それによって、一つひとつの成果につながるとともに、メンバーの参画意識も高まり、先々の活動がより活性化するものと考えます。



## 【 第10期前半年度活動全体の振り返り 】

### VOICEサイクル

- ・ 第10期運動方針テーマのキーワードとして掲げた「VOICEサイクル」については、各支部が4つの要素のそれぞれについて、自支部の強み・弱みを見極め、例えば「伝える」では職場懇話会を新たに開催することや、「知らせる」を起点に活動を軌道に乗せるなど、具体的な施策にまで落とし込んだ取り組みが推進され、浸透の点では一定程度の成果があったものと捉えています。
- ・ しかしながら一方、「VOICEサイクル」というキーワード自体、専従を中心とした役員のみが用いていることや、支部によっては未だ活動が専従役員主体となっているなど、兼任役員やメンバーの巻き込みといった点では、道半ばではあります。
- ・ また、「VOICEサイクル」の4要素のそれぞれに紐づく取り組みを強化することはできつつあるものの、テーマとして掲げた「VOICEサイクル」をまわすことによる課題解決や、その成果の積み上げを目指すことを前提とした活動となっていないことも課題としてあげられます。

## 支部統括担当による支部活動の活性化

- ・ 第9期から組織を構築した百貨店・関連各支部統括担当による支部活動の推進について、第10期はその機能をより強化するため、情報共有や意思決定のフローや、統括担当の裁量などもあらため、より本支部間のコミュニケーションを密にすることに取り組みました。
- ・ あくまで本部は支部のサポート役であるという明確な位置づけのもとづき、各支部が主体性をさらに醸成・発揮し、支部労使協議をはじめとした諸活動に取り組むことが、この先もより一層必要となります。

## 活動期間と役員任期について

- ・ 短期・中期を意識した運動方針の遂行といった活動計画の視点、活動をよりブラッシュアップしていくといった活動内容の視点、役員の参画意識の醸成と体系的な教育の実施といった人財育成の視点、以上の3つの視点から、第10期から活動期間と役員任期を、「1期・1年」から「1期・2年」に変更しました。
- ・ 「VOICEサイクル」の浸透・定着をはじめとした運動方針テーマの実現、本部分野別活動計画の遂行、期初に掲げた各支部の運動方針は、第10期の2年間で一定の成果をあげることを想定しています。
- ・ また、活動のみならず、本支部ともにこの先のIMGUを担う人財を体系的に教育・育成するためにも、この前半年度の振り返りおよび後半年度にむけた活動計画の修正とあらたな取り組みは非常に重要な位置づけになります。
- ・ 本定期本部大会を機に、あらためて上記3つの視点を意識した活動を、後半年度にむけて本支部ともに取り組んでいきます。



## 【 第10期後半年度にむけて 】

### 「VOICEサイクル」を目的にしない、循環による課題解決

- ・ 「VOICEサイクル」については、上述のとおり一定の成果をあげられた一方で、課題も浮き彫りとなりました。
- ・ 後半年度では、「VOICEサイクル」の一つひとつの取り組みのブラッシュアップはもとより、それ以上にサイクルを循環させることによる課題解決に対してより高い意識で臨むことで、運動方針テーマの実現をはかっていきます。

### 兼任役員・メンバーのさらなる参画推進

- ・ 前半年度では、「VOICEサイクル」にもとづいた活動を兼任役員が主体的に取り組めるよう、またその浸透度合いをはかるため、地域百貨店支部の訪問や、在京の関連支部とのディスカッションをおこないました。
- ・ そういった兼任役員・メンバーのさらなる意識醸成や、活動参画のボトルネックの抽出と課題解決、各支部好事例の共有を目的とした活動に継続的に取り組むことで、主体的な支部活動をより発展させていきます。

### 問題解決力とマネジメント力の強化

- ・ 「VOICEサイクル」による課題解決のためには、単にサイクルを循環させるだけではなく、あるべき姿を描き、現状とのギャップをはかり、問題の真因をつきとめ、適切な打ち手を講じるといった、一連の問題解決力が不可欠です。
- ・ その問題解決力を培い、「VOICEサイクル」の手法をかけあわせることで、課題解決は実現するものと考え、問題解決力の強化に努めます。
- ・ また、兼任役員・メンバーのさらなる参画推進の課題に対しては、専従者のマネジメント力がより求められるものと考えます。
- ・ これまでの専従が兼任に参画を「お願いする」といったスタイルをもう一度見直し、兼任役員がより主体的に活動へ参画するための適切なサポートのあり方や、その先のメンバーの巻き込み方についても本部として研究を重ね、組合役員のマネジメント力強化をはかっていきます。

## そごう・西武労働組合によるストライキ実施に関して

- ・ 去る、2023年8月31日、そごう・西武労働組合によるストライキがおこなわれ、その影響により西武池袋本店が一日臨時閉店しました
- ・ 今回のストライキにいたるまで、三越伊勢丹グループ労働組合は、他の友好労組と協働し、当該労使間の協議が進展するようなはたらきかけや、ストライキ予告にかかる記者会見への同席、ホームページやX（旧Twitter）での対外的な発信、ストライキ当日の街頭活動応援などをおこなうことで、世論を喚起し、行動に対する理解を社会的にも広めることで、セブン&アイ・ホールディングスに対するそごう・西武労働組合の影響力を強められるよう協力してきました。
- ・ 以下は、2023年8月29日に菊池本部執行委員長名でホームページにて発信した三越伊勢丹グループ労働組合の見解です。

### 【そごう・西武労働組合によるストライキ権行使に関する見解】（2023.08/29 IMGUホームページより）

8月28日、そごう・西武労働組合がストライキ権行使の通知を行いました。

セブン&アイ・ホールディングス経営陣が労使協議に対する態度を変えない限り、31日にストライキを実施することとなる見込みです。

三越伊勢丹グループ労働組合本部では、この間も、そごう・西武労使における協議が建設的に行われていない状況を打開すべく、他の百貨店労組と共に、会社に対する要請書の提出や署名活動への参加などといった支援を行ってまいりました。

しかしながら、その後も株式譲渡後の雇用のあり方をはじめとした労働条件に関して、いまだ建設的な協議が行われていない状況が続いていました。

こうした状況を打開すべく、そごう・西武労働組合は、組合員の全員投票を実施し、2023年7月25日にストライキ権を確立しました。その後、セブン&アイ・ホールディングス経営陣とそごう・西武売却の経緯・今後の計画・従業員の雇用をはじめとした労働条件のあり方等について、何度か団体交渉を重ねてきました。

この団体交渉の中では、経緯や今後の計画についての一定の説明はあったものの、従業員の雇用・その他労働条件についての具体的な協議には至っておらず、執行部としても、売却後の働き方について、組合員に説明ができない状態が続いています。一方、このような状況下にも関わらず、セブン&アイ・ホールディングス経営陣は取締役会にて売却を決定しようとしており、そごう・西武労働組合としては、その対抗措置として、ストライキ権行使に踏み切らざるを得ない状態にまで来ています。

このストライキ権行使という判断については、全員投票でも組合員の93%の賛成率を得ていること、すなわちそれだけ多くの組合員が株式譲渡後の労働条件に不安を抱えていることを意味しており、労働組合として妥当な判断であることは間違いありません。

このような状況において、今まさに重要なのは、そごう・西武労働組合の経営に対する影響力をより強めることに他なりません。

その為には、そごう・西武労働組合の行動に対する理解を社会的にも広めること、そごう・西武労働組合の行動をより強固なものとなるよう支援していくことだと考えます。

こうした考え方から、三越伊勢丹グループ労働組合は、そごう・西武労働組合の行動を全面的に支持し、今後の組織行動をできる限り支援してまいります。

そごう・西武労働組合とは、過去より店舗営業終了の際の雇用対応など、これまでもお互いに支え合ってきた間柄にあります。

そごう・西武で働く従業員の皆さんが、今後の雇用に関する安心を持ちながら少しでも前向きに日々の業務に取り組めるよう、共に取組んでいきたいと思っております。皆さまのご理解、ご協力をお願い致します。

2023年8月29日

三越伊勢丹グループ労働組合  
本部執行委員長 菊池 史和

- ・ こういった一連の活動に取り組んできたものの、残念ながら当該労使間の協議が前身しないまま、2023年9月1日にそごう・西武売却の決議がなされました。

- ・ かしながら、今回の活動をつじて、企業の枠を超えた労働組合同士の連帯の意義をあらためて感じるものとなりました。
- ・ また、ホームページやX（旧Twitter）で対外的な発信をおこなった以降、ホームページに賛同するコメントを複数件頂戴したり、X（旧Twitter）のフォロワー数が急伸したりと、あらためて広報活動の必要性和、その重要性を認識しました。
- ・ くわえて、本件にかかる上部団体・UAゼンセンの取り組み姿勢については、多くの百貨店を中心とした労働組合とともに、UAゼンセンの機関会議のなかで意見提言し、今後の上部団体と加盟労組との関係性のあり方について、あらためて考える機会にもなりました。
- ・ 三越伊勢丹グループ労働組合は、今後もそごう・西武労働組合の皆さんと協力し合って活動を続けていくとともに、本件を決して対岸の火事と捉えず、これからも労働組合の存在意義やあるべき労使関係を念頭においた活動を推進してまいります。



【 第10期運動方針の考え方 】 ※第10期運動方針再掲

①【労働福祉】

- ・会社の戦略変更に伴う人事制度の在り方検討 業績の回復状況に応じた賞与交渉。
- ・企業の魅力度・ロイヤリティを意識した「将来のあるべき人事制度」を描き、広く大きな視点で見た人事制度の在り方の検討。

②【経営対策】

- ・会社の経営方針に基づいた各店、営業部の方針のチェックとサポート、経営方針の理解に繋がるような組合活動の実施。
- ・現場活動との連動した経営対策 納得性の向上に基づいた実効性・生産性向上に繋がる取り組みの検討。

③【VOICEサイクル】(現場活動)

- ・メンバーの「声」を基本とした組合活動を「VOICEサイクル」として具体的アクションを実行。
- ・現場役員やメンバーとの対話や連携を通じたVOICEサイクルを実行し、課題解決や制度理解促進等に取り組み、そのサイクルを実行することで、メンバーにより組合の存在を実感してもらえる活動を目指す。

④【広報活動】

- ・支部やマー週2、LINE週1を目安とし、組合HPに更新された内容を中心に計画的かつタイムリーに全メンバー発信を検討
- ・組合活動報告全般については“親しみやすさ”を意識し、特に労働福祉・経営対策関連は“分かりやすさ”を加味しながら、兼任役員を筆頭としたメンバーの相互理解・コミュニケーションの場となることを目指す。

【 第10期前半年度のトピックス 】

- ・世界情勢の不安に伴う物価高やコロナ禍の影響が残る中でも、新宿店が統合後過去最高売上を更新し、外商売上の伸長、インバウンドの回復、収支構造改革もあり、2022年度単体営業利益 219 億を達成しました。
- ・業績の回復に伴い、6 月支給賞与も 2020 年以來の制度通りの要求を行いました。また想定以上の物価高に対応するために、算出式を用いないベア要求により、月給制 2,000 円、時給制 10 円のベアを実施しました。
- ・一方で、スクールユニフォーム池袋、松戸サロンの営業終了が行われるなど、構造改革の取組も実施をされています。
- ・また、立川店における出向政策（化粧品メンバーの IMH、IMGS、テレコメディア）等、会社の方針転換に伴う働く環境の見直しも行われてきました。
- ・そのような状況を踏まえ、組合としては現場活動に重きを置き、VOICE サイクルを推進していきながら、組合員にとってよりよい環境を構築していくため、メンバーの納得性の向上を重視した活動に取り組んできました。

【 活動の振り返り 】

【労働福祉】

- ・2022年度業績賞与については、コロナ禍の2020年12月支給賞与から減額対応を始め、業績回復に伴い回復要求を行ってききましたが、2022年12月、2023年6月共に制度通りの水準での要求を実施し、満額回答で受諾しました。
- ・春の交渉でのベースアップについては想定外の急激な物価上昇と判断し、制度上の算出式に基づかない要求を実施、次年度以降の算出式もグループとして、現状の物価の状況を考慮した算出基準としました。
- ・60歳以降の制度は、今後の会社の要員変化に伴うエルダースタッフの期待役割、具体的な業務内容、評価制度、処遇等を改めて整理し、当初の制度改定予定時期とは後ろ倒しになりますが、継続して議論を進めています。
- ・その他として自律的なキャリア支援を促進すべく、現状のキャリア形成支援制度を運用状況も含め見直し、両立支援制度の拡充として主に育児関連制度の拡充の協議に取り組んでいます。
- ・時間管理については、22年度の結果として時間外前年123%、時差時間は削減の状況。該当者への労使でのヒヤリング効果もあり、「働いた時間は時間外をつける」という基本が出来ている状況です。

・9期に初版を発行した「働き方ハンドブック」の更新版を23年7月に発行をし、新しい企業理念やシフト、フレックス、出勤、在宅の働き方の違いを項目ごとで整理を実施しました。

・対話風土については、定期的な双方向の対話風土醸成のため、対話の機会（量）と対話の内容（質）の両面からの取組促進を実施しました。また、「心理的安全性（働きやすさ）」を基に、「従業員エンゲージメント向上」の考え方と「対話風土」の位置づけの整理を行い、「対話風土の土壌づくり」は、働きがいの土台となる「心理的安全性」を醸成することであり、その延長線上に「従業員エンゲージメントの向上」が繋がってくる事を確認しました。

#### 【経営対策】

・収支構造改革については、支店の社内外への出向政策のメンバーヒアリングや店経営との懇話会などを実施しました。また、スクールの事業所の閉鎖については、VOICEを実施し、会社との折衝の上、労務対応を行いました。

・VOICEサイクルとの連動については、分会ごとの現場活動の頻度を増やし、深掘りしたことで職場懇話会の開催頻度が向上しました。

・職場懇話会については、より現場の課題解決に繋がる様に、兼任役員との連携と支部の経営対策が各分会長との定期的なMTGを実施しました。

・期初に分会毎の課題とポイントの確認を行い、現場から上がってきた課題（新宿や外商）を支部全体の課題として経営懇話会での投げかけを行うことで解決に繋がる流れを作ることが出来ました。

・経営懇話会では、より現場の課題に根差した取組として、機関会議や各分会長からヒアリングした内容を基に議題を選定しました。

また決算では、執行部対象に解説やポイント説明を行い理解度の向上を図るとともに経営への質問・意見の吸い上げを実施しました。

#### 【広報活動】

・LINEは週1回分会活動を中心にUPすることができ、メンバーが組合活動をタイムリーに把握できるきっかけとなってきました。但し支部Vivaに関しては、広報全体での取りまとめが出ておらず、週によって投稿件数にバラつきがありました。

・「親しみやすい広報」という目的については、よりメンバーが知りたい内容にフォーカスをし、兼任役員活動を特集して掲載することで、組合活動に興味を持ってもらえる事が出来ました。「分かり易さ」については、労働福祉や経営対策など進捗の発信は出来ましたが、メンバーにとってより理解しやすいような工夫までは至りませんでした。

#### 【 VOICEサイクル振り返り 】

・分会活動方針を作成することで、分会ごとの課題整理と方向性のベクトルを全員で合わせて活動することができ、結果として「メンター活動」や「子育てcom」など、兼任役員主体の取組を増やすことが出来ました。

・「メンター活動」については、新宿分会でのメンター役を9人まで広がり、約1年の活動で70件の相談を受ける事ができました。またメンターのスキルアップを目的とした勉強会も実施できており、より精度の高い取組として実践することができています。

・日本橋分会にて、育児勤務者の不安や悩みの解決を目的とした「子育てcom」を実施しました。育児勤務者同士が気軽に話せ、相談できる機会の場の提供と育児勤務制度の課題創出に繋がりました。

・各分会で課題に基づくテーマ別ボイスやアンケート調査を実施しました。その結果現場の課題を吸い上げる機会が増え、職場懇話会や営業部懇話会など、分会ごとでの労使協議が大きく増えました。新宿店や浦和店などは、その様な機会を利用して課題解決に繋げることが出来ました。

#### 【 第10期前半年度支部予算について 】

予算（円）	実績（円）	執行率（％）
8,780,000円	7,018,226	80.21

・ 9期予算化の30歳教育が7月実施のため、組合員教育費が期ずれで10期前半に計上となりました（1,300千円）。

・ 議案書ペーパーレス化に伴い、労働福祉対策費予算△1,110千円となりました。

・ 働き方ハンドブック発刊が7月以降に繰り越されたことで、労働福祉対策費予算△500千円となりました。

・ ダイバーシティのセミナーの外部講師代が想定よりも低く抑えることができ、ダイバーシティ推進費予算△380千円となりました。

### 【 環境認識 】

- ・グループ全体では、当初24年度の目標であった連結営業利益350億を1年前倒しで本年に計画。再生フェーズとしての3か年計画は想定以上に推移をしています（再生から盤石へ）。
- ・業績も、23年度予測（売上：6,305億円、営業利益：230億円）、23年4月—8月実績（売上前年比119%）と好調に推移しており、両本店が牽引をしている状況は変わりませんが、銀座店もインバウンド需要の回復もあって大きく伸長をしています。
- ・コロナ禍においてMIRSやLINEワークスなどのリモート対応が進みましたが、業績回復に伴い店舗への来客も増える事で、店頭メンバーへの業務負荷の拡大が懸念されます。
- ・インバウンド需要の回復もあり、高額商品の動きが堅調ですが、依然として物価高の状況は変わらず、個人消費への影響は引き続き不透明な状況です。
- ・会社が実行フェーズに移っていく中で、今まで以上に一人一人の生産性向上が求められていく事が想定されますが、組合としては引き続きメンバーが安心して働ける環境の構築を最優先に、人事制度の見直しや働く環境の整備に取り組むことが重要と認識しています。

### 【 取り巻く環境と前半年度の反省を踏まえた、後半年度の活動の考え方 】

- ・10期前半同様に、「現場活動」重視の活動を行い、VOICEサイクルを推進していきながら、メンバーの納得性の向上とモチベーションの維持向上に繋がる活動を行っていきます。
- ・メンバーの納得性の向上の為に、より現場課題に即した活動が重要であり、その為にもVOICEサイクルの精度向上が重要になっていきます。取り組む着眼点（軸）を揃え、「質」・「量」とともに進化させていき、最終的な「結果」を意識した活動を行っていきます。
- ・現場課題に即した活動の為に、兼任メンバー主体の現場活動の推進が不可欠であり、現場課題解決に伴う執行委員、評議員、職場委員の役割分担を明確にし、自発的にVOICEサイクルを実行することで、成果を実感してもらえる活動を目指していきます。
- ・メンバーにとって、「やりがい」や「働きがい」のある職場を構築していく為に、その根幹である人事制度や働き方の見直しを行い、企業の魅力度やエンゲージメントの向上に繋げていきます。
- ・メンバーの組合活動の理解度向上の為に、引き続き広報における様々な発信ツールを駆使しながら、メンバーの理解力と周知の強化を行っていきます。

### 【 重点取り組み項目 】

- ・ 【労働福祉】
  - ・企業の魅力度・ロイヤリティを意識した「将来のあるべき人事制度」を描き、広く大きな視点で見た人事制度の在り方として、「労働福祉ビジョン」の策定に取り組みます。5年後のあるべき姿を見据えながらも長期的な目線から議論を始め、今後の労使協議のベースになるよう執行部全体で取り組んでいきます。
  - ・60歳以降の人事制度は、メンバーにとってやりがい、納得性の高い制度改定を実現できる様、成案化に向けて協議を行います。具体的には「期待役割」と「業務内容」、「処遇への反映」について、現行の課題を整理しながら制度改定時期含め議論していきます。
  - ・キャリア形成支援制度は、環境の変化に対応しながら主体的にキャリアを考え、行動に移すことが出来るような状態を目指します。具体的には、社内公募・チャレンジ申告制度について、運用基準や、ルール等の妥当性を検証し再整理を行います。
  - ・両立支援制度の拡充に関しては育児勤務・早番固定勤務・未子対応等の具体的な期間等についての議論に加え、周囲への理解・配慮等も併せて検討を行っていきます。
  - ・その他、ステージB、ステージC、メイト社員人事制度は現状の課題を整理し、順次協議を進めていきます。
  - ・時間管理は、更なる実効性の向上に繋げる為、長時間労働者の面談対象基準の見直しや月中チェックの実施、生産性向上に向けた業務改革の推進を行い、労使で時間管理の適正化に取り組んでいきます。

・風土改革は、グループ労使にて再定義を行う内容を基に、現在の支部における課題を踏まえ、風土改革に向けた具体的な打ち手を検討していきます。

#### 【経営対策】

・10期前半と同様に、「VOICEサイクル」と連動をしながら、分会活動→支部活動→経営懇話会の流れで、メンバーの関心度・重要度が高い課題の解決に繋げていきます。

・職場懇話会の議論活性化や開催頻度向上、開催単位の細分化等を通じて、職場における課題感をより身近な単位での経営対策活動に反映していきます。その様な取り組みを通じ、メンバーがVOICEサイクル（現場活動）を実感できる体制を目指していきます。

・経営対策担当と各分会の連携の中で、現場の問題点や指標などから各店の経営状態の確認を進め、課題の抽出に向けてのサポートをしていきます。

・職場懇話会では、職場内・分会内にとどまらず、支部全体の課題感をベースとした推進体制を構築していきます。経営懇話会と職場懇話会の連動を通じて、それぞれの議論の活性化・やりとりにおける実効性の向上を目指していきます。

・経営との対話内容を機関会議や組合広報を通じてメンバーに浸透させ、知識の向上や課題の共有を図ると共に、労使の相互理解に繋げていきます。

・経営懇話会では、「各職場における課題感を反映した議題設定・やりとり」の実現に継続的に取り組んでいきます。

#### 【広報活動】

・引き続き、組合活動や労使協議内容をメンバーに広く周知するために、よりタイムリーな発信を意識していきます。

・メンバーが組合活動により関心を持ってもらえるように、VOICEサイクルを中心とした兼任主体の活動など、メンバーにとって身近で関心度の高い内容の発信を行っていきます。

・具体的な内容については、「分かり易さ」に重点を置くため、人事制度の進捗など、より丁寧な説明と活動の報告を行っていきます。

### 【 VOICEサイクルのさらなる進化 】

・10期後半に向けて、期初に立てた各分会の「活動方針」についての振り返りを行い、より現場実態に即した具体的アクションプランを実行していきます。また兼任執行部も含めた活動の精度を上げていき、実効性の高い取り組みへと進化させていきます。

・VOICEサイクルを通じて収集した声を基に具体的な解決策や実行策を検討し、その内容を会社側に伝えることで、課題解決アクションに踏み込み、メンバーの実感度の高い組合活動にしていきます。

・メンバーの組合活動の理解促進に繋がる様に、広報活動との連動を強化し、現場メンバーが興味を惹かれ、理解しやすい取組へと進化させていきます。

・メンバーの身近な相談相手としての「メンター」の役割を強化して、兼任役員も含めた傾聴スキルの向上に繋げていきます。また各分会での取り組みに拡大・進化させていきます。

### 【 第10期後半年度支部予算について 】

予算（円）	前期実績（円）	前期比（％）
9,695,000	7,018,226	138.1%

・ 職場親睦会補助の利用拡大が見込まれるため、レクリエーション予算2,800千円（前年予算84千円）で設定します。

・ 日本橋子育てcom、各分会テーマ別ボイス強化のため、VOICE費470千円で設定します。

・ 春の交渉議案書ペーパーレスを継続するため、VOICE費500千円（前年予算1,500千円）で設定します。

・ 働き方ハンドブック2023年度版更新の為、労働福祉対策費500千円（7月計上）で設定します。

・ 各支部訪問情報交換会（岩田屋三越支部）のため、交通費・旅費1,200千円で設定します。

・ 海外出向者面談（フィリピンその他）のため、交通費・旅費400千円で設定します。





## 參考資料

---

# お知らせ



## VOICE Times 30号 支部広報誌発刊いたしました！

皆さんからよく聞かれる「組合ってどんなことをしているのだろう？」を知ってもらうため、メンバーの皆さんに組合活動にもっと関わってもらえるきっかけとなる広報誌にしました！現場で働きながら組合活動に携わっている組合役員の特集や、組合、共済会のお得な情報の活用など見ごたえも十分です。ぜひご覧ください。



## 次号予告

## VOICE Times 31号

12月発刊予定

### 10期(後半)役員紹介号

三越伊勢丹支部全役員のご紹介に加え、活動方針についてもご報告いたします



VOICE Timesはデータ配信です。発刊のお知らせは各種ツールからお知らせしますうさ〜



LINE



三越伊勢丹支部  
Vivaコミュニティ



労働組合HP



※今回のメンバーズVOICEは出席をとって参加を確認させていただきます。

## 【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25日	10月26日	10月27日	10月28日	10月29日
			水	木	金	土	日
新宿地区	全員						
		18:30~19:10			H&ビル 1階 共用会議室		
日本橋地区	全員	9:45~10:15					
		12:00~12:30 13:00~13:30					
		18:30~19:00					
銀座地区	全員	9:00~9:30 10:00~10:30					
		12:15~12:45 13:15~13:45 ※先着6名					
		18:30~19:00 20:30~21:00					
立川地区	全員	12:00~12:40		8階 研修室 ※定員12名			
		13:00~13:40		8階 研修室 ※定員12名			
浦和地区	全員	10:40~11:20		アイプラスI 地下 研修室			
		12:10~12:50		アイプラスI 地下 研修室			
		18:00~18:40		アイプラスII 3階 会議室			

### 【重要】

※密回避のために以下のQRコードから動画  
をご覧くださいよう協力をお願いいたします。

⇒動画視聴者は右記のリアル開催での参加は不要です。



⇒動画視聴後に必ず裏表紙のQRコードから  
出席の報告をお願いいたします。

※環境的に動画を見られない方・  
直接説明を聞きたい方は、各分会主催のリアル開催  
(右記日程参照)にご参加ください。

⇒リアル回に参加された方は裏表紙の出席票に  
ご記入の上、提出してください。

※リアル開催において、定員を超えた場合は  
入場を制限する場合がございます。  
動画を見られる環境の方に関しては、ご配慮ください。

※外商統括分会は分会担当者より、  
メールにてご案内します。  
合わせて勤務地により各エリアのリアルVOICEに  
ご参加していただくことも可能です。

○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。

※動画視聴した方は以下のスケジュールへの出席は不要です

⇒動画視聴後に必ず裏表紙のQRコードから出席の報告をお願いいたします。

	対象者	時間	10月30日	10月31日	11月1日	11月2日	11月3日	11月4日	11月5日
			月	火	水	木	金	土	日
新宿地区	全員	10:40~11:20	H&Iビル 1階 共用会議室						
		13:30~14:10			H&Iビル1階 ミーティング ルーム				
		18:10~18:50	PCⅡ 7階 会議室③						
		18:30~19:10			H&Iビル 1階 ミーティング ルーム		H&Iビル 1階 ミーティング ルーム		
日本橋地区	全員	9:45~10:15	SDビル7階 組合事務所						
		12:00~12:30 13:00~13:30				SDビル7階 組合事務所	SDビル7階 組合事務所		
		18:30~19:00	SDビル7階 組合事務所						
銀座地区	全員	9:00~9:30 10:00~10:30					コチワビル 4階 組合事務所		
		12:15~12:45 13:15~13:45 ※先着6名					コチワビル 4階 組合事務所		
		18:30~19:00 20:30~21:00	コチワビル 4階 組合事務所						
立川地区	全員	12:00~12:40			6階 研修室 ※定員25名	6階 研修室 ※定員25名			
		13:00~13:40			6階 研修室 ※定員25名	6階 研修室 ※定員25名			
浦和地区	全員	10:40~11:20		アイプラスⅡ 3階 会議室	アイプラスⅡ 3階 会議室				
		12:10~12:50			アイプラスⅡ 3階 会議室				
		18:00~18:40				アイプラスⅡ 3階 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。

## 三越伊勢丹支部 メンバーズVOICE 意見・質問シート

**【重要】動画視聴された方は以下のQRコードからご入力を、リアル参加にて出席された方は左下の出席票のご提出をお願いします。**



**【WEB 出席・意見質問シートはこちらから】**  
**出席・意見質問シートの入力は、11月5日(日)までにご入力ください**  
 スマホ・タブレットから右記のQRコードにアクセス👉  
 ※PC閲覧の方は下記のアドレスをクリック👈



⇒ <https://forms.office.com/r/bi9G9Vdxkz>

上記のフォームが使えない、または匿名でご質問・ご意見・要望等がある場合は、以下に記入の上、ご提出ください。

【提出方法】① 送達（H&Iビル労働組合 三越伊勢丹支部宛） ② 担当執行委員に手渡し ③ FAX（番号：03-5273-5177）

出席日	店・事業部	所属名	内線
お名前		社員・パート社員・フレ-社員・特別社員	
フィードバックを...	希望する	希望しない	雇用形態：ILター-スタッフ・ILター-フレ-・スペ-シャリティスタッフ・ILター-スペ-シャリティスタッフ
※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・わかりづかった（理由など）    2. 会場・時間設定他

■VOICE内容について

労働組合の情報はここから。  
共済会のお得な情報もあります！

HPの更新をお知らせします。  
ぜひご登録ください(私用スマホ)

HPの更新などをお知らせします。  
ぜひご登録ください(会社スマホ)

労働組合  
ホームページ



労働組合  
LINE@



三越伊勢丹支部  
Yammer



ユーザー名：企業コード10+従業員コード8桁  
パスワード：生年月日（例：20220101）8桁

### <出席票>

出席日    月    日

社員コード

氏名 (カナ)