

社外秘

異物混入防止のため、
作業場への持ち込みは
お控えください

期間：2023年10月30（月）～11月14日（火）

三越伊勢丹グループ労働組合 エムアイフーズスタイル支部

2023年11月メンバーズ VOICE

議案書（案）

今回の主な内容

- ✓ 【エムアイフーズスタイルの動向】
全社業績や取り組みについて
- ✓ 【審議決定事項】
・2023年12月賞与要求について ・最低賃金上昇に伴う対応（社員CⅡ・エルダー社員 本給表改定について）
- ✓ 【協議内容の進捗報告】
・ステージB 人事賃金制度改定について ・短時間勤務の拡充について ・マイスター運用見直し
・ネクストキャリア制度改定について ・今後のみなさんの人事賃金制度の検討について など
- ✓ 【働く環境の整備】
・時間管理ルール徹底やハラスメントゼロにむけて ・お休み取得にむけて

みんなのこれからの
労働条件や働き方に関わる、
大事な内容うさ！



メンバーズ VOICE へのご参加をお願い致します

～ VOICE への参加及び動画視聴は、原則休憩時間や出退勤前など勤務時間外でお願いします ～

パターン① 所属で開催の VOICE に参加 10月30日(月)～11月14日(火)

➔ この議案書を持参のうえ、VOICE にご参加下さい。

開催日程は各所属異なります。

所属掲示の開催ポスターや組合役員を通じてご確認ください



パターン② 上記への参加ができない場合

説明動画を視聴 11/6（月）午後より 配信 ➔

右記の QR コードから、組合 HP [<https://www.imgu.or.jp/>] にログイン下さい
ID：ia 従業員番号 8桁 パスワード：生年月日（西暦8桁）



視聴報告

右記 QR コード（または下記 URL）から

必ず出席報告（意見・質問も入力可）の送信をお願いいたします

<https://forms.office.com/r/sTuNLgUvww>



<目次> 2023年11月メンバーズVOICE議案書(案)

		対象雇用区分 ※下記SSはスペシャリティスタッフの略称					
		社員 社員CI 社員CII	スタ ッフ 社員	SS	エルダー 社員	エルダー スタッフ	エルダー SS
I 取り巻く環境について							
1. 社会環境 2. 三越伊勢丹グループの動向	P3	●	●	●	●	●	●
II. エムアイフードスタイルの動向							
1. 昨年度までの振り返り 2. 2023年度目標 3. 営業概況 4. 取り組みトピックス	P4	●	●	●	●	●	●
III. 環境を踏まえた組合の考え方							
環境を踏まえた組合の考え方	P6	●	●	●	●	●	●
IV 2023年12月賞与要求について							
1. 2023年12月賞与要求について 【審議決定事項】	P7	●			●		
V. 2023年度労使通年協議の取り組み							
1. 2023年度労使通年協議の取り組み	P13	●	●	●	●	●	●
VI. 2023年度労使通年協議項目の中間報告							
1. ステージB 人事賃金制度	P15	ステージB					
2. 2023年地域別最低賃金改定に伴う対応 【審議決定事項】	P19	●	●		●	●	
3. ステージA 昇格制度の一部改訂	P22	ステージB					
4. マイスター制度の運用見直し	P24	マイスター			●	●	●
5. 短時間勤務制度の導入	P25	●	●	●	●	●	●
6. ネクストキャリア制度の改定について	P27	●					
7. 採用競争力の強化にむけて	P28	●					
8. 今後の月給者における人事賃金制度の検討	P29	●			●		
9. 今後の時間給者における人事賃金制度の検討	P30		●			●	
VII. 働く環境の整備に関する取り組み							
1. 2023年度の取り組み	P31	●	●	●	●	●	●

上記の目次に記載のとおり、議案書内容には「審議決定事項」「報告事項」があります。

今回の審議決定事項「23年12月賞与要求案」については、メンバーズ VOICE において意見集約を行い、11月14日に開催される支部大会にて審議を行った後、11月24日の労使協議会にて会社に要求を行います。

《EMアイフードスタイル支部大会 議事日程》

1.	開会宣言	支部書記長
2.	議長団選出・登壇	支部書記長
3.	書記任命	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.	提案	
	■ 第一号議案：2023年12月賞与要求案について	
	■ 第二号議案：社員CⅡ・エルダー社員 本給表改定について	
9.	質疑応答	
10.	採決	支部大会議長
11.	議事終了宣言・議長団降壇	支部大会議長
12.	執行部代表挨拶	支部執行委員長
13.	閉会宣言	支部書記長

◆支部大会 開催概要

日程：2023年11月14日（火）19:30～21:00（最長）
（19:00 受付開始）

会場：新宿H&Iビル 1階 ミーティングルーム

出席者：支部大会代議員・支部役員・本部役員・監査委員

I. 取り巻く環境について

1. 社会環境

■ 経済成長

4～6月期の実質 GDP 成長率は前期比年率+6.0%(前期比+1.5%)と市場予想を大きく上回った。GDP の実額は過去最高を更新した。外需が大幅に増加した事が要因となっている。

■ 物価指数

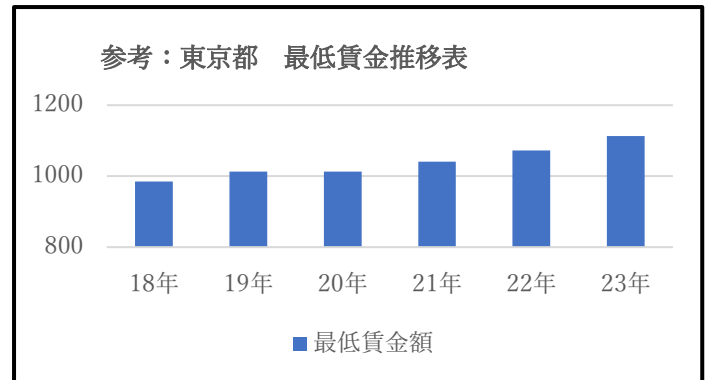
8月の消費者物価総合指数は前年同月比3.1%上昇。企業の賃金・価格設定行動の変化を伴う形で中長期的な予想物価上昇率や賃金上昇率も高まっていくことでプラス幅を緩やかに拡大していくとみられる。

■ 雇用環境

失業者数の増加、就業者数の減少と雇用環境の改善は足踏み。有効求人数は小幅の減少傾向、求職者の増加が求人側を上回った。インバウンド消費の回復傾向に伴い対人接触型の労働需要が増加する見通し。

トピックス：最低賃金

23年10月改定の全国加重平均額は1,004円。前年度からの上げ幅は43円で昭和53年度に目安制度が始まって以降で最高額となりました。最低賃金上昇の背景にはエネルギーや食料品価格の高騰もあり、近年では上げ幅最高額を更新し続け、同規模の上昇が続く見通しです。



2. 三越伊勢丹グループ動向

中期経営計画では「お客さまの暮らしを豊かにする“特別な”百貨店を中核とした小売りグループ」を掲げ初年度の進捗として、**再生フェーズ**が前倒しで進展。加えて、**展開**(まち化「準備」)・**結実フェーズ**を見据えた**取組み**も着実に**推進**しています。

出所：厚生労働省ホームページより抜粋

【参考】中期経営計画について
23年3月期決算説明会
資料はこちら▶



■ 三越伊勢丹 HDS 22年度結果と23年度計画

※業績 出所：IR 情報

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			単位：億円 端数切捨て	2023年度計画(8月発表)		
	実績	前年比	前年差	予測	前年比	前年差	実績	前年比	前年差		予測	前年比	5月計画差
売上	10,884	119.3%	+1763	11,400	104.7%	+515	2,777	114.3%	+348	11,550	106.1%	+150	
売上総利益	2,865	117.6%	+428	3,010	105.0%	+144	706	113.7%	+85	3,040	106.1%	+30	
販売管理費	2,569	108.1%	+191	2,660	103.5%	+90	620	106.6%	+38	2,660	103.5%	-	
営業利益	296	-	+236	350	118.2%	+53	86	218.3%	+46	380	128.3%	+30	
当期純利益	323	-	+200	280	86.5%	-4377	68	120.4%	+11	300	92.7%	+20	

■ 三越伊勢丹 23年度4月～8月上実績

株三越伊勢丹 店舗	前年比	4-8月累計
伊勢丹新宿本店 店頭	117.7%	119.5%
三越日本橋本店 店頭	110.7%	110.4%
三越銀座店	162.2%	143.3%
伊勢丹立川店	113.5%	109.5%
伊勢丹浦和店	106.4%	107.4%

グループ百貨店事業会社	前年比	4-8月累計
札幌丸井三越	117.1%	114.7%
函館丸井今井	112.3%	102.6%
仙台三越	105.5%	103.3%
新潟三越伊勢丹	101.5%	101.7%
静岡伊勢丹	97.6%	99.6%
名古屋三越	114.1%	108.4%
広島三越	108.4%	98.9%
高松三越	107.0%	102.0%
松山三越	100.1%	95.5%
岩田屋三越	116.4%	111.0%

【HDS】

総額売上高では、『インバウンド売上』・『インバウンドの除く売上』共に好調な第1四半期実績のみを織り込み、第2四半期以降については当初計画を据え置いて計画しています。販売管理費についても、売上連動経費増を織り込み、当初計画を据え置いています。それらを踏まえ、営業利益は30億円上方修正し380億円としています。

【三越伊勢丹】

両本店を中心に、高付加価値商品の売上が牽引し売上前年比は(株)三越伊勢丹で121.2%、国内百貨店で117.5%であった。また、伊勢丹新宿本店は2022年4月以来、17ヵ月連続で2018年度を上回る実績で推移をしている。

伊勢丹新宿本店・三越日本橋本店ではハンドバッグや財布などが引き続き好調で売上が牽引。帰省時お土産需要や集いの機会が増えたことで和洋菓子や総菜も堅調に推移。ラグジュアリーブランドやデザイナーズブランドを中心に軽衣料やバッグなど秋物の新作も好調に動き出している。

Ⅱ. エムアイフードスタイルの動向

1. 昨年度までの振り返り

昨年度には株式が買い戻され、再び三越伊勢丹グループ 100%子会社となりました。業績は着実に回復を遂げ、2017 年度以降は黒字を継続、2021 年度には過去最高益を達成するも、昨年度はコロナ特需の落ち着いたから SM 事業の売上が大きく減少し減収減益となっています。

2. 2023 年度目標

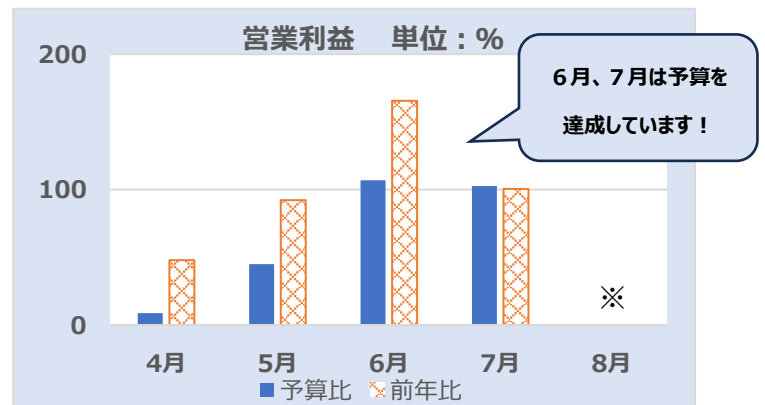
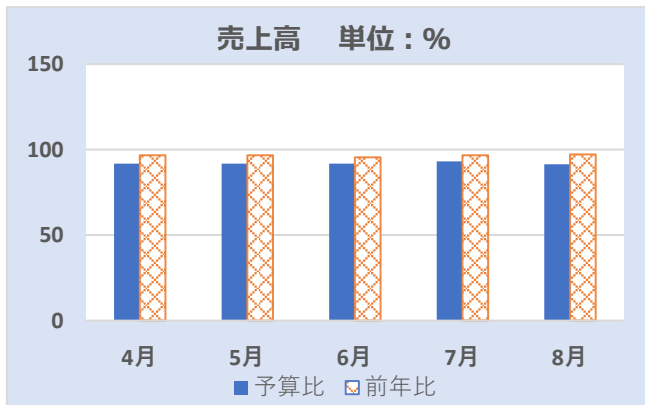
今年度からグループ共通の指標である営業利益を経営指標としています。今後も成長し続ける企業として様々な改革を推進、実行していきます。

※動画や VOICE 時に口頭で補足します

3. 営業概況

■ 全社業績予算比/前年比 (2023 年 4 月～8 月累計)

単位 (%)	売上	売上総利益	差益率	販管費	営業利益
予算比	92.1	91.5	▲0.17	94.0	72.1
前年比	96.5	97.5	0.31	96.1	123.5



出所：経営懇話会資料【月次業績報告】数値より組合試算・作成 ※各表・グラフ内数値は新会計基準 ※8月は実績が赤字の為算出しなし

【売上】▶コロナ感染症の5類引き下げや、電力・ガソリンなどのエネルギー価格高騰をきっかけにした物価の上昇により購買行動の変化が見られ、SMを中心に売上の確保に苦戦しています。

【差益率】▶価格改定や、高差益であるPB商品・戦略商品の売上シェアUPなどが寄与し予算には届いていないものの前年と比べ改善されています。

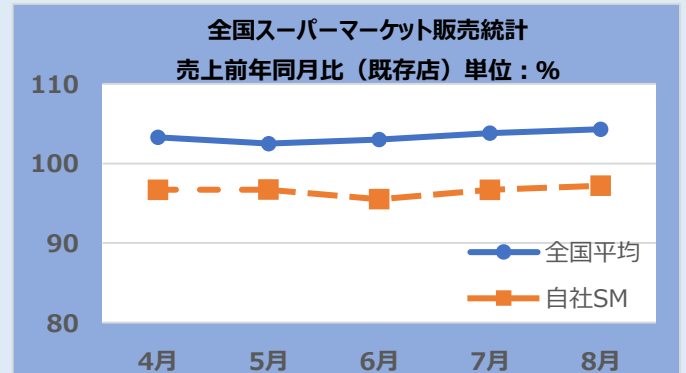
【販管費】▶人件費においては要員数が計画に満たないこと、また水光熱費においては引き続き高騰はしているものの国の緩和措置が取られている(～9月)事もあり予算を下回っています。

【営業利益】▶予算比は72.1%と捉えられていませんが、前年比では123.5%と大きく上回っており黒字を維持しています。

SM 業界全体はどうなの？

参考：SM 業界の動向を見てみよう

統計調査では、価格上昇による買上点数の減少傾向、客単価が小幅上昇、来客数は同水準を維持している。生鮮品では仕入れ価格高騰により高単価商品の苦戦から利益が出にくい状況となった。一方で食品、日配、惣菜は好調を維持。家庭での電気・ガス高騰や酷暑により調理敬遠が追い風となっている。



出所：全国スーパーマーケット協会スーパーマーケット統計調査 (月次) 速報値

4. 取組みトピックス

(1) ポイント施策

三越伊勢丹ホールディングスの中期経営計画の中の重点項目として、幅広い分野の事業組織の強みを生かせるようグループ内の企業間で連携する“グループ連邦”戦略が図られています。

その一環としてEMアイカード入会促進やカード保有者にクイーンズ伊勢丹でのお買い物促進の施策を行っており、6月から毎月5日・15日・25日にポイント率アップキャンペーンが始まっています。

加えてEMアイカード会員様で当社を利用していないお客様に、8月21日～31日の期間限定で5%クーポン配布施策を行いました。クーポン利用のお客様からQIアプリの加入に繋がるなど、グループ連邦戦略の強みが出ています。



出所：経営懇話会資料【月次業績報告】より抜粋

(2) 23年10月 オープン クイーンズ伊勢丹 新小岩店

『地域で一番のお気に入りの場となれるお店作りを目指して』というテーマを掲げ、シャポー新小岩2階に食品専門店としてオープンしました。EMアイフードスタイルのオリジナル商品の展開や、併設しているスポーツ施設に通われる方向けの高たんぱく質・低脂質商品の充実化など、地域に密着し、お客様のニーズに合った楽しいお買い物体験と商品を提供します。

23年10月4日 経営懇話会時点

【売上】

予算を達成し好調なスタートとなっています。

【QIアプリ会員】

オープン前に約1400名、オープン時にも約700名のQIアプリの入会があり目標を上回る推移となっています。



出所：当社HP【プレスリリース】より引用

5. 下期に向けて

【 営業利益予算の必達にむけて取り組みを進めていきます 】

上期を終えて前年と比較すると改善していますが、予算には届いていません。

新規出店など投資を行い成長を続けていくためには一定の利益を出す必要があります、今期の予算を達成する必要があります。

2023年度営業利益予算の達成にむけ歩みを進めていくことは変わりません。全事業が全社視点での効率的な働き方・運営を図り、各事業方針に基づく利益の最大化を目指す必要があります。

具体的な下期方針については、今後会社で予定されている下期方針説明会にて発信される予定です。

Ⅲ. 環境を踏まえた組合の考え方

- ▶ エムアイフーズスタイルは、2018年度の発足以来業績の回復を遂げ、現在は黒字化を達成しています。2019年度からは3期連続で全社 EBITDA 予算も達成することができました。一方で、新型コロナウイルス終息後の購買行動は変化し、売上の確保に苦戦、2022年度の EBITDA は4期振りの予算未達となりました。
- ▶ 今年度、新たに全社での指標には営業利益を用いて、予算達成に向け取り組んでいます。外部環境においては物価の高騰や購買行動の変化などが続き、また社内においては要員数の減少もある中、8月時点の営業利益は前年を超えているものの、予算には未達の状態です。
- ▶ 今後も外部環境においては最低賃金の上昇や、人手不足の深刻化、採用賃金の上昇傾向などが進み、これらの傾向が続くことが予想されます。当社を取り巻く環境も今後更に厳しくなりますが、予算を達成し続ける強い意志を持ち、スピード感をもって環境変化に対応し続けることが、更なる会社の成長には不可欠です。
- ▶ このような環境下で、組合として重視することは「働く環境の改善」です。正しい勤怠管理を行い、守るべきルールは全員が守る、これがいかなる状況でも徹底される社内風土を労使でつくっていきます。そして、互いに相手を尊重しコミュニケーションを図れる職場環境を作り、安心して働ける状態を目指し続けます。
- ▶ そして、働く環境の改善には業務改善を進めることも必要です。メンバー一人ひとりが業務改善の視点を持ちつつ、今後も更に部署・担当毎の垣根が低くなっていく中で、情報が共有され納得して取り組めることが重要だと考えます。引き続き労使で連携し、取組みに注力していきます。
- ▶ 人事賃金制度においても、現在、そしてこれからの環境変化を見据えて、中長期的な視点を持ち協議を進めることが重要です。今日の前にある課題だけでなく将来起こりうる課題も想定しつつ、会社の成長・人の成長に繋がる仕組みを考え、月給・時給それぞれの制度の整備を行っていきます。
- ▶ 昨年度までも、労働条件の回復・向上に取り組み、月給者の賞与水準は一定の回復を遂げることが出来ました。一方で、本給制度の課題についても協議を進め、昨年度よりステージ A、今年度はステージ B と上位階層から順に整備をしています。本給制度は全てのメンバーに大きく関わる重要な制度であり、よりメンバーの皆さまとの対話を丁寧に行いながら、未来の制度をつくっていく考えです。
- ▶ 組合では、今期の運動方針に「VOICE サイクル」という言葉を掲げています。メンバーの声を起点に、話し合い、会社に伝え協議を行い、メンバーへのフィードバックを行うサイクルを、すべての活動において回すことを意味する言葉です。社内外の環境が変化し、また会社としては更なる成長に向かう中で、働き方や人事制度はメンバーの皆さまとの対話を重ねながら「自分たちの会社は自分たちで良くしていく」、そう思える活動を推進していきます。
- ▶ 今もまさに、限られた要員の中で運営し、予算を目指すことが苦しいと感じる場面があることと思います。このような状況下であるからこそ、がむしゃらに頑張るだけでなく、一度手を止めて何が改善できるのかを一人ひとりが考え行動に移せるよう、組合として出来ることを考えていきます。
この先の会社の成長や労働条件の向上に向けて、メンバー一丸となり取り組んでいきましょう。

Ⅳ. 2023年12月賞与要求について 【対象：社員・社員CI・社員CII・エルダー社員】

1. 2023年12月賞与要求案 審議決定事項

！POINT！

- 2023年12月賞与要求案・・・「営業利益予算比」「営業利益前年比」「アクションプラン進捗度」の3つの業績評価指標※を鑑み支給表通りに要求します。

check！ 今の賞与の仕組みを確認しよう

社内外の環境変化に応じた交渉・要求を可能とする目的で、現行の要求フローは半期毎の要求です。
労使で審議した支給表に基づき、要求は春と秋に行います。

	12月賞与(B評価平均ヶ月)	6月賞与(B評価平均ヶ月)	
	上期評価を反映	下期評価を反映	全社業績を反映
ステージB	1.66 ※1	1.66 ※1	業績連動加算
マイスター	1.5	1.5	
ステージC	1.26 ※2	1.26 ※2	
社員CI	1.2	1.2	
社員CII	1.0	1.0	
エルダー社員	1.0	1.0	

※1 2023年4月時点でのデータをもとに算出

※2 担当B評価にて支給ヶ月換算

今回の支給表より、
ステージBの賞与水準(B評価平均ヶ月)は、1.5ヶ月→1.66ヶ月に引きあがっています(半期)。
※2023春の交渉 審議決定済み

<2023年度 賞与要求のスケジュール>

	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	5月	6月
基本賞与分															
業績加算分															

支給表に基づき要求 → 支給 (10月)

支給表に基づき要求 → 支給 (4月)

年度の「目指すべき目標」達成時より要求 → 支給 (6月)

基本的には支給表をベースに要求を行いますが、労使で設定する業績評価指標に基づき、支給カ月の見直しをする必要があると判断した場合は、基本支給カ月の見直し交渉・要求を行う場合もあります。

(1) 2023年度の賞与要求の考え方

- 現在は環境変化やそれを踏まえた社内取り組みの変化やスピードがとても早く、約1年後のその年度の業績や業績構築要素を予測することは難しい状況です。そのため、半期毎に賞与を要求する仕組みとしています。
- 「業績連動加算」については、「業績向上意識を高め、モチベーションの向上に繋げることを目的としており、営業利益予算のみを指標としています。2023年年度業績が確定後、2024年6月賞与要求時に要求の判断をします(P.12)
- 現在の賞与支給表は、次ページ以降に記載した支給表を用いています。基本的には支給表通りの要求を行う考えですが、社内外の環境等によっては、支給カ月の見直しをすることもあります。その判断を行う指標として、2023年12月・2024年6月要求時には以下の業績評価指標を用います。

<2023年度業績評価指標> 2023年5月 審議決定済み

- ❖ 定量的指標： 営業利益予算比 営業利益前年比
- ❖ 定性的指標： アクションプラン進捗度

※大幅な環境変化があった場合は別途労使交渉とするが、業績連動の支給率のマイナスは行わず、基本支給カ月の範囲で交渉する。

(2)2023年12月賞与の考え方

定量的指標 :	営業利益 予算比	72.1%	※2023年8月末時点
	営業利益 前年比	123.5%	

売上シェアの高いSM や外販営業の売上の落ち込みが影響し、2023年8月末時点での全社売上高は全社予算・前年ともに未達です。一方、限られた要員の中で生産性高い働き方をおこなっていることが販管費コントロールにつながっており、全社営業利益は予算に対して72.1%と未達ではあるものの、前年に対しては123.5%と伸長しています。

定性的指標 : アクションプラン進捗度

I. 「個客とつながる」CRM戦略・・・Q Iカード顧客購買頻度アップ、EC 会員数増など

- ・QIポイント施策やエムアイカードポイントアップ率キャンペーンなどの実施により新規顧客の獲得につなげ客数の確保につなげる。
- ・EC会員数向上のためBOPIS(ポピス)※機能拡充の取り組みを推進。
※BOPIS(ポピス)・・・ECで購入した商品を店舗で受け取ることができる仕組み。

II. 高感度上質戦略・・・PB 売上シェア拡大、OEM 新規取組先獲得数増など

- ・PB売上シェアは前年に対して+1.1%拡大(2022年10月～2023年8月と11ヶ月連続で前年売上クリア)

III. グループ連邦戦略・・・外販新規案件獲得数

- ・MI 外販部紹介に基づく営業活動や同業スーパーへの営業など新規販路拡大の取り組み中

IV. 事業(収支)構造戦略・・・既存店舗の収益向上、製造拠点の生産性と稼働率の向上、ベンダー事業の収益力向上

- ・商品値上・差益率改善の取組みとして、6/1に価格改定を行った自社工場製品は安定的に売上確保。
- ・船橋でNEWの取組みとし牛肉や畜肉惣菜の出荷をスタートし出荷額アップに寄与。



2023年度8月末時点で営業利益予算には未達なものの前年比で比べると大きく伸長しています。

また、アクションプランに基づいた各部署において取り組みの進捗度を勘案すると支給ヶ月の見直しの必要はないと判断しています。

⇒以上から、2023年12月賞与については支給表に基づき支給することを要求します。

(2) 2023年12月賞与 各雇用区分支給表

※各雇用区分の支給細則は、P.9に記載しています。

期中入社者・転換者の対応、また制限勤務(短時間勤務)者や期中に欠勤のある場合についても細則を参照ください。

1) 社員ステージ B

■2023年12月賞与評価平均でB評価以上となること、支給カ月は以下の支給表に基づき支給することを要求します。

評価	B1	B2	B3	B4	B5	B6	B7	B10(新任)
S	2.60	2.55	2.50	2.45	2.40	2.35	2.30	2.30
A	2.20	2.15	2.10	2.05	2.00	1.95	1.90	1.90
B	1.80	1.75	1.70	1.65	1.60	1.55	1.50	1.50
C	1.40	1.35	1.30	1.25	1.20	1.15	1.10	1.10
D	1.00	0.95	0.90	0.85	0.80	0.80	0.80	0.80

2) マイスター社員

■2023年12月賞与評価平均でB評価以上となること、支給カ月は以下の支給表に基づき支給することを要求します。

評価	支給ヶ月
S	2.30
A	1.90
B	1.50
C	1.10
D	0.80

3) 社員ステージ C

■ 2023 年 12 月賞与評価平均で B 評価以上となること、支給カ月は以下の支給表に基づき支給することを要求します。

職務別評価定額 (単位:円)				
評価/職務	職務給 I	職務給 II	職務給 III	担当
S	240,000	210,000	180,000	150,000
A	210,000	180,000	150,000	120,000
B	150,000	125,000	100,000	75,000
C	90,000	70,000	50,000	30,000
D	60,000	40,000	20,000	5,000

基本
0.95 ヵ月

4) 社員 C I

■ 2023 年 12 月賞与評価平均で B 評価以上となること、支給カ月は以下の支給表に基づき支給することを要求します。

職務別評価定額 (単位:円)				
評価/職務	職務給 I	職務給 II	職務給 III	担当
S	240,000	210,000	180,000	150,000
A	210,000	180,000	150,000	120,000
B	150,000	125,000	100,000	75,000
C	90,000	70,000	50,000	30,000
D	60,000	40,000	20,000	5,000

基本
0.8 ヵ月

5) 社員 C II

■ 2023 年 12 月賞与評価平均で B 評価以上となること、支給カ月は以下の支給表に基づき支給することを要求します。

職務別評価定額 (単位:円)				
評価/職務	職務給 I	職務給 II	職務給 III	担当
S	240,000	210,000	180,000	150,000
A	210,000	180,000	150,000	120,000
B	150,000	125,000	100,000	75,000
C	90,000	70,000	50,000	30,000
D	60,000	40,000	20,000	5,000

基本
0.65 ヵ月

6) エルダー社員

■ 2023 年 12 月賞与支給カ月は以下の支給表に基づき支給することを要求します。

賞与支給カ月
一律1.0ヵ月

7) 2023 年 12 月賞与支給細則

期中入社者・転換者や、制限勤務（短時間勤務）者、期中に欠勤のある場合等については、以下の細則をご参照ください。

■ 支給方法《支給対象期間(勤怠管理期間)における出勤率を乗ずる》

期間中欠勤・休職等のあるものは、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(育児休職・介護休職等※)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。 ※その他の無給の休暇・休職等も含む

【社員：賞与支給細則】

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

■ 社員の 2023 年 12 月賞与の支給対象・基準日・支払方法

■ 支給対象《給与支給日当日に在籍し、かつ支給対象期間（勤怠管理期間）に在籍、勤務実績あり》

・2023 年 12 月賞与：2023 年 4 月 1 日から 2023 年 9 月 30 日まで勤務し且つ、引き続き支給当日に在籍している者。

■ 基準日《支給対象期間（勤怠管理期間）の末日時点※入退社・雇用転換は賞与支給時点の雇用形態の仕組みに基づく》

・2023 年 12 月賞与：本給及び資格は 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社員へ転換した者は、エルダー社員としての賞与を支給する。

※2023 年 10 月に社員 C I から社員に転換したステージ C の 23 年 12 月の初回賞与は、転換前区分・職務に基づく A 評価相当分以上とする。

支給月とは別途記載の通りとする。

- 支給方法《支給対象期間(勤怠管理期間)における出勤率を乗ずる》
- ・制限勤務者は、調整後本給にて算出する。

○社員ステージ B

イ) 期間中に欠勤のない者

・2023年12月賞与 本給(資格給+役割成果給)×評価別支給カ月

ロ) 期間中に欠勤がある者

・2023年12月賞与 本給(資格給+役割成果給)×評価別支給カ月× $\frac{\text{出勤日数}}{\text{所定労働日数}}$

ハ) 期間中に入社した者

・2023年12月賞与 本給(資格給+役割成果給)×0.5カ月× $\frac{\text{出勤日数}}{\text{所定労働日数}}$

ニ) その他：細部については労使協議の上、決定する。

○マイスター(M)社員

イ) 期間中に欠勤のない者

・2023年12月賞与 本給(資格給+役割成果給)×評価別支給カ月

ロ) 期間中に欠勤がある者

・2023年12月賞与 本給(資格給+役割成果給)×評価別支給カ月× $\frac{\text{出勤日数}}{\text{所定労働日数}}$

ハ) 期間中に入社した者

・2023年12月賞与 本給(資格給+役割成果給)×0.5カ月× $\frac{\text{出勤日数}}{\text{所定労働日数}}$

ニ) その他：細部については労使協議の上、決定する。

○社員ステージ C

イ) 期間中に欠勤のない者

・2023年12月賞与 本給(職務給+成果給)×0.95カ月+職務別評価別定額

ロ) 期間中に欠勤がある者

・2023年12月賞与 本給(職務給+成果給)×0.95カ月× $\frac{\text{出勤日数}}{\text{所定労働日数}}$ +職務別評価別定額× $\frac{\text{出勤日数}}{\text{所定労働日数}}$

ハ) 期間中に入社した者

・2023年12月賞与 本給(職務給+成果給)×0.5カ月× $\frac{\text{出勤日数}}{\text{所定労働日数}}$ +職務別評価別定額×0.5× $\frac{\text{出勤日数}}{\text{所定労働日数}}$

ニ) 2023年4月新卒入社者

・2023年12月賞与 本給×0.95カ月

ホ) その他：細部については労使協議の上、決定する。

【社員 C I : 賞与支給細則】

社員 C I の 2023 年 12 月賞与の支給対象・基準日・支給方法は、以下の通り要求します。

■社員 C I 2023 年 12 月賞与の支給対象・基準日・支払方法

■支給対象《給与支給日当日に在籍し、かつ支給対象期間(勤怠管理期間)に在籍、勤務実績あり》

・2023年12月賞与：2023年4月1日から2023年9月30日まで勤務し且つ、引き続き支給当日に在籍している者

■基準日《支給対象期間(勤怠管理期間)の末日時点※入退社・雇用転換は賞与支給時点の雇用形態の仕組みに基づく》

・2023年12月賞与：本給及び資格は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社員へ転換した者は、エルダー社員としての賞与を支給する。

※2023年10月に社員 C II から転換した社員 C I の 23 年 12 月初回賞与は、転換前区分・職務に基づく A 評価相当分以上とする。

※2023年10月にスタッフ社員から転換した社員 C I の 23 年 12 月の初回賞与は 0.8 カ月+30,000 円とする。

■支給方法《支給対象期間(勤怠管理期間)における出勤率を乗ずる》

・制限勤務者は調整後本給にて算出する。

イ) 期間中に欠勤のない者

・2023年12月賞与 本給(職務給+成果給)×0.8カ月+職務別評価別定額

ロ) 期間中に欠勤がある者

・2023年12月賞与 本給(職務給+成果給)×0.8カ月× $\frac{\text{出勤日数}}{\text{所定労働日数}}$ +職務別評価別定額× $\frac{\text{出勤日数}}{\text{所定労働日数}}$

ハ) 期間中に入社した者

・2023年12月賞与 本給(職務給+成果給) $\times 0.5$ ヵ月 $\times \frac{\text{出勤日数}}{\text{所定労働日数}}$ +職務別評価別定額 $\times 0.5 \times \frac{\text{出勤日数}}{\text{所定労働日数}}$

二) 2023年4月新卒入社者

・2023年12月賞与 本給 $\times 0.8$ ヵ月

ホ) その他：細部については労使協議の上、決定する。

【社員CII：賞与支給細則】

社員CIIの2023年12月賞与の支給対象・基準日・支給方法は、以下の通り要求します。

■社員CII 2023年12月賞与の支給対象・基準日・支払方法

■支給対象(給与支給日当日に在籍し、かつ支給対象期間(勤怠管理期間)に在籍、勤務実績あり)

・2023年12月賞与：2023年4月1日から2023年9月30日まで勤務し且つ、引き続き支給当日に在籍している者

■基準日(支給対象期間(勤怠管理期間)の末日時点※入退社・雇用転換は賞与支給時点の雇用形態の仕組みに基づく)

・2023年12月賞与：本給及び資格は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社員へ転換した者は、エルダー社員としての賞与を支給する。

※2023年10月にスタッフ社員から転換した社員CIIの22年12月の初回賞与は0.65ヵ月+30,000円とする。

■支給方法(支給対象期間(勤怠管理期間)における出勤率を乗ずる)

・制限勤務者は調整後本給にて算出する。

イ) 期間中に欠勤のない者

・2023年12月賞与 本給(職務給+成果給) $\times 0.65$ ヵ月+職務別評価別定額

ロ) 期間中に欠勤がある者

・2023年12月賞与 本給(職務給+成果給) $\times 0.65$ ヵ月 $\times \frac{\text{出勤日数}}{\text{所定労働日数}}$ +職務別評価別定額 $\times \frac{\text{出勤日数}}{\text{所定労働日数}}$

ハ) 期間中に入社した者

・2023年12月賞与 本給(職務給+成果給) $\times 0.5$ ヵ月 $\times \frac{\text{出勤日数}}{\text{所定労働日数}}$ +職務別評価別定額 $\times 0.5 \times \frac{\text{出勤日数}}{\text{所定労働日数}}$

二) 2023年4月新卒入社者

・2023年12月賞与 本給 $\times 0.65$ ヵ月

ホ) その他：細部については労使協議の上、決定する。

【エルダー社員：賞与支給細則】

エルダー社員の2023年12月賞与の支給対象・基準日・支給方法は、以下の通り要求します。

■エルダー社員の2023年12月賞与の支給対象・基準日・支払方法

■支給対象(給与支給日当日に在籍し、かつ支給対象期間(勤怠管理期間)に在籍、かつ勤務実績あり)

・2023年12月賞与：2023年4月1日から2023年9月30日まで勤務し且つ、引き続き支給当日に在籍している者。

■基準日(支給対象期間(勤怠管理期間)の末日時点※入退社・雇用転換は賞与支給時点の雇用形態の仕組みに基づく)

・2023年12月賞与：本給及び資格は2023年12月1日現在とする。

■支給方法(支給対象期間(勤怠管理期間)における出勤率を乗ずる)

・制限勤務者は調整後本給にて算出する。

イ) 期間中に欠勤のない者

・2023年12月 基本給 $\times 1.0$ ヵ月

・2023年12月 契約月例給(時間給 \times 所定週労働時間 $\times 52$ 週 $\div 12$) $\times 1.0$ ヵ月

ロ) 期間中に欠勤がある者

・2023年12月賞与 基本給 $\times 1.0$ ヵ月 $\times \frac{\text{出勤日数}}{\text{所定労働日数}}$

・2023年12月賞与 契約月例給(時間給 \times 所定週労働時間 $\times 52$ 週 $\div 12$) $\times 1.0$ ヵ月 $\times \frac{\text{出勤日数}}{\text{所定労働日数}}$

ハ) その他：細部については労使協議の上、決定する。

7)スケジュール

➤ 2023年10月下旬～11月上旬 メンバーズ VOICE にて全組合員に説明

➤ 2023年11月14日(火) 支部大会にて審議予定

➤ 2023年11月24日(金) 労使協議会にて要求書提出予定

➤ 2023年12月5日(火) 賞与支給予定

参考：2023 年度業績連動加算分 【対象：社員・社員 C I】

- 2024 年 6 月賞与では、社員・社員 C I を対象に業績連動加算があります。
- 業績連動賞与加算は【業績向上意識を高め、モチベーションの向上に繋げることを目的にしています。

■2023 年度業績連動加算分 【2023 年 5 月に審議決定済み】

❖目指すべき目標：**2023 年度 営業利益予算**

※予算達成意識と報いの観点で全社予算を目指すべき目標とします。

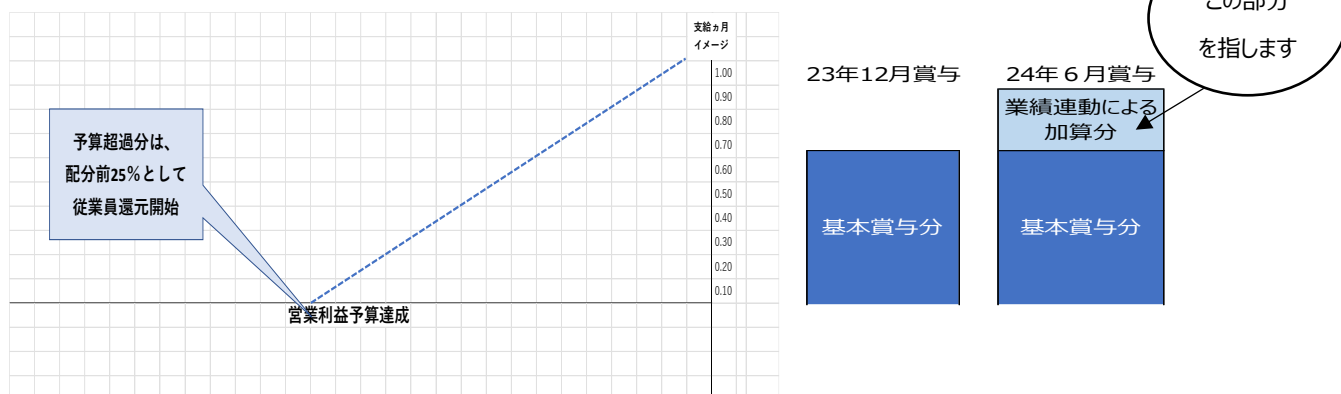
❖目標達成時の配分：**目指すべき目標を超過した分の、配分前約 25%（配分後約 33%）を支給対象者に一律のカ月で配分**

※これまでと同様、1/3 分配の考え方を踏まえた配分率とします。

❖対象者：**社員・社員 C I**

※前年度と同様、全社業績に対する報いの観点で、異動範囲を踏まえた雇用区分の設定とします。

【業績連動による加算分のイメージ】



全社営業利益予算を 1 億円超過した場合、約 2500 万円が業績連動の原資となります。直近の業績連動賞与対象者に対し一律のカ月で配分を行った際の支給カ月は、以下の分配支給イメージをご参照ください。

参考 <分配支給イメージ(本給250,000円の場合)>

支給前営業利益	支給前配分率	支給カ月	業績連動分の加算額
予算未達～予算±0		0	0
予算+1億円	25%	0.14	35,000
予算+2億円	25%	0.28	70,000
予算+3億円	25%	0.42	105,000

※原資を分母とし、支給対象(ステージ A・ステージ B・マイスター社員・ステージ C・社員 C I)の平均本給と人数を基に試算し、「支給対象者一律の支給カ月」を支給します。現在のデータを基にした組合試算なので、支給時に変わる可能性があります。

～賞与要求に向けた組合としての考え方～

年度予算達成に向けて各所属においてアクションプランの取り組みを進めており、8 月末までの営業利益は予算に対して未達ではあるものの、前年に対しては伸長しています。何より限られた要員の中で一人ひとりが目標達成に向けて取り組みを推進していることが営業利益確保に着実に繋がっており、今回の賞与要求案につながっています。

一方で、次回 2024 年 6 月に要求予定である業績連動加算は「営業利益予算達成時より配分される」仕組みとなっています。取り巻く環境は依然として厳しい状況が続きますが、そのような状況であるからこそ予算達成にむけて全員で一丸となり、いま各所属でおこなっていることを着実に推進していく必要があると認識しています。

賞与制度については、会社の成長に応じてこれまでも労使で継続的に協議してきました。特に、ステージ B は今回の要求より B 評価平均で年間 3.3 ヶ月まで水準回復をしています。今後、業績向上に応じて「成果を高く発揮した人が報われるようなメリハリある賞与制度」の構築につなげていけるように引き続き労使で協議していきます。

V. 2023 年度労使通年協議の取組み 対象：全従業員

1. 労使通年協議とは？

- 会社と組合では、人事賃金制度の課題の解決やあるべき姿に向けて、各種制度の見直し、及び改定の協議を年間通して行っています。協議する内容は毎年労使で定め、メンバーズ VOICE で協議状況を報告しています。

2. 今年度の協議項目と考え方

- 外部環境においては、採用競争は厳しさを増しており、また直近では最低賃金の上げ幅も最高額を更新しています。また、働き方が多様化する中、人事賃金制度においても外部環境変化への対応が必要です。
- エムアイフードスタイルが発足して6年が経ち、昨年度よりグループ100%子会社へ戻りました。業績の回復と共に、この間の労使協議においては賞与水準も一定の回復を遂げました。引き続き、本給・賞与を含めた人事賃金制度全体の課題に対応し、この先の企業の成長・人の成長に繋がるような人事制度の構築・整備に労使で取り組んでいます。
- 以上のような環境と考え方を踏まえ、今年度は以下のポイントを重視しながら労使協議に取り組んでいます。

■今年度の協議の重点ポイント

- ・会社の成長に向けて、人財の育成と成長を目指した制度を整備
- ・労働条件の向上と、各雇用区分のあるべき制度に向けた整理・整備
- ・採用市場や賃金水準など、取り巻く環境の変化への対応

■2023 年度労使通年協議項目

目的	協議項目
労働条件の向上と 人事賃金制度の課題部分の改善	<ul style="list-style-type: none"> ・ステージ B 人事賃金制度改定 ・マイスター社員制度の運用見直し ・今後の月給者/時間給者の人事賃金制度の検討
多様なメンバーが活躍し、 安心して働き続けられる制度の整備	<ul style="list-style-type: none"> ・短時間勤務制度の拡充
採用市場や賃金水準など 外部環境への変化の対応	<ul style="list-style-type: none"> ・ネクストキャリア制度の見直し ・採用競争力強化に向けた検討（住宅手当等） ・社員 C II・エルダー社員本給表改定（最低賃金対応）

参考：これまでの労使通年協議の取組み（協議項目から一部を抜粋）

年度	人事賃金制度	働き方の取組み※制度改定を伴うもの
2020	育児勤務制度改定（小4の9月末まで引上げ・最長12年間に延長）	半日有給休暇制度の導入
2021	賞与支給か月の回復に向けた協議（7月に賞与支給表改定） 安心して働きつづけられるための制度（休職手当・傷病調整手当の対象拡大、扶養家族手当は月給全体へ対称拡大）	
2022	人事賃金制度のあるべき姿に向けて（期待役割を整理・まずステージAの整備に取り掛かる） 多様な人材が活躍しつづけるための制度（直雇用年齢70歳へ・短時間勤務拡充）	年間休日数の改定・113日→115日へ
2023	人事賃金制度のあるべき姿に向けた協議（ステージBの整備・マイスターのあるべきに向けた議論） 多様な人材が活躍しつづけるための制度（短時間勤務拡充）	月間変形労働時間の運用改定
2024	労働福祉ビジョンに沿って協議項目を策定	

POINT！ 労働福祉ビジョンとは？

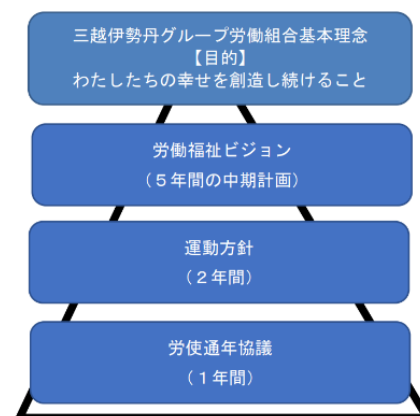
今回策定する労働福祉ビジョンは、私たちを取り巻く環境を踏まえ、解決すべき課題に対して短期的（1～2年）に対応すべき項目と中期的（3～5年）に対応すべき項目について組合としての方向性を示します。

中期計画を策定して毎年の労使通年協議に取り組むことで、中期的な視点をもって課題を解決しながら、会社としてありたい姿に近づけていきます。

IMGUでは、基本理念に掲げている「私たちの幸せを創造し続けること」の実現に向けて、三越伊勢丹グループで働くメンバーが長期間にわたり高いモチベーションを持ちながら成果を上げていくため、労働福祉ビジョンにおいて以下の3つの大切にしたい考え方を示し、重点政策の策定へとつなげていきます。

【IMGUのスタンス】

- 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組みを推進する



策定にあたっては、①セーフティーネット、②働き方、③人事賃金制度、④福利厚生 の4つの分野においてそれぞれの項目において目指す労働条件を掲げます。

現在、組合役員とのディスカッションを重ねながら策定を進めています。

VI. 2023 年度労使通年協議項目の中間報告

1. ステージ B 人事賃金制度改定 報告事項 対象：社員ステージ B

ステージ B の本給制度は 2024 年 4 月に改定を行うことを、昨年度の春の交渉にて審議決定し、協議を進めてきました。改定の方向性と、新たな本給制度で実現したいことについて今回は報告を行います。

(1) 人事制度を検討する上での基本的な考え方

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
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出来ているか
役割成果	与えられた「役割」と実現した「成果」を処遇に反映する
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
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ますか
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

(2) ステージ B 本給制度改定の背景

- IMFS は丸の内キャピタルによる構造改革を終了し、今後の更なる成長に向けたフェーズにあります。会社の成長に向け、人財の育成に向けた仕組みがより重要です。人事賃金制度においても、課題を解決しつつ、より成長を促す仕組みを検討していきます。
- グループ内の人財流動性が高まる中で、特にステージ A・B においては本給制度、評価制度の体系をグループ各社で揃えてきています。

■ ステージ B 本給制度における、解決したい課題

- ・人事異動や役割の PV による本給の変動が目立ち、個人の能力向上による昇給への意欲が高まりづらい。
- ・ステージ B としての在籍年数が最長で約 30 年ある中で、成長意欲を保ち続けることが難しい。
- ・ステージ C 上位との処遇差が小さいことで、ステージ B 昇格のモチベーションに繋がりにくい。

(3) ステージ B の本給表改定における考え方

- 会社の成長に向けて個人も成長し続けること、より高い役割を目指すこと、この 2 点を重視した制度とします。本給は「役割の大きさ」と「個人の成果発揮レベル」をそれぞれ反映し、下記の 2 つの視点をもって制度を構築していきます。
 - ① 役割の大きさに応じて処遇にも差を設ける
 - ② 個人のステージ B としての成果発揮を反映し、中長期に亘って成長意欲を保ち続けることを目指す
 - ③ 上記の①と②両面を重視し、それぞれを反映する賃金は区別する

(4) 考え方を踏まえた改定の方角性

1) 現在の「役割成果給」は、「役割給」と「個人成果給」に分ける

ステージ A の新本給制度と同様に、ステージ B においても、現在の「役割成果給」を「役割給 + 個人成果給」に分け、役割変更時に個人成果の積み上げ分が変更されない仕組みを検討していきます。

現行	新制度
<p>資格給</p> <p>ステージB共通 55,000円</p>	<p>資格給</p> <p>進級に伴い上がる</p> <p>2～3本で検討</p>
<p>役割成果給</p> <p>役割変動により これまでの個人成果の 積み上げがリセットされることも</p> <p>役割変動により 大きく上昇することもある</p>	<p>役割給</p> <p>役割によって変動する</p> <p>役割数 検討中</p>
	<p>個人成果給</p> <p>進級によって更に上昇</p> <p>2～3本で検討</p> <p>成果の積み上げにより 上昇</p>

※資格給・個人成果給、役割給はそれぞれ複数本を検討

以下の3つの構成要素を足し合わせたものが、新ステージ B 本給イメージです。

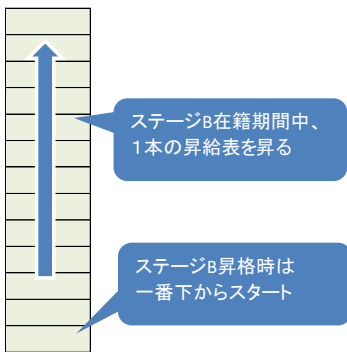
構成要素	内容
資格給	ステージ B の資格に対する給与（現行制度は一律に 55,000 円） →新制度は、ステージ B の中で設ける等級によってそれぞれ資格給を設定する
役割給	「戦略上の位置づけ」「権限及び責任の大きさ」「求められる能力要件」の3つに基づき、 毎年経営会議の中で各ポジションに対する役割と役割給がきまる
個人成果給	個人の本給評価（再現性の積み上げ）のみを反映するもの 役割変動には左右されない ステージ B 内の等級により上限・下限を設定する

2) ステージ B の中で進級を設ける

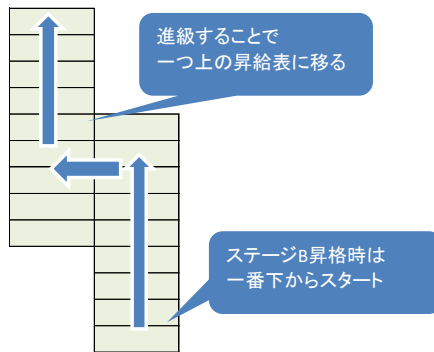
目的：ステージ B の期待行動レベルを高める努力をし、能力の向上・発揮ができる人が昇給しやすい仕組みとする

ステージ B としての在籍年数が最長 30 年程度と長期に亘る中で、成長や挑戦に向けて意欲を持ち続けられるような仕組みとして、個人成果給・役割給は複数本設けて進級の仕組みを設けます。

■個人成果給が 1 本の場合



■個人成果給が複数本の場合



【等級 (B1・B2・・・) の考え方】

等級は個人のステージ B として期待される再現性の発揮度合いを表すものであるが、等級を設ける目的は「個人のステップアップ感を持たせる」ことである。(ステージ B 同士で役割の大きさを比較したり、上位等級 (B2・B3・・・) の方が偉いというものではない。)

担う役割も、等級によって差は設けないことを検討。

◎再現性が高いとは：

ステージ B としての各期待行動のレベルが高く、異なる所属・担当においても安定的に高い成果の発揮が期待できる

※上位等級 (B2・B3・・・) の能力のイメージは、どの所属においても期待行動を発揮し高い成果を出し続けられる人材、ステージ B として高レベルの期待行動を発揮できる人材と考えている。

※ステージ A は、広い視野で組織を動かす経営の能力のある人材。B2、B3 とステージ A の能力は異なる。

■2023 年 9 月 ステージ B テーマ別 VOICE で出た意見 (抜粋)

・ 等級が上がる際は、何をもって判断をするのか？ どのような人材が上位等級に行けるのか？

→ステージ B として求められる期待行動レベルの高い人が、上位等級に行けるようにしていきます。その際には昇級審査のようなものを検討しており、グループ各社を参考にしながら、360 度評価や本給評価の反映などが案として上がっています。

・ 現行制度の PV は、どのポジションがどの PV が不明確に感じる。新制度の役割給では、ポジションを明確にした方がよいのではないか。

→現行の PV は「戦略上の位置づけ」「権限及び責任の大きさ」「求められる能力要件」の 3 つに基づき、毎年会社が設定しており、新制度の役割給においても同様の考え方を継続する予定です。新制度では役割とその役割給の範囲を示し、役割変動の場合の賃金変動がイメージしやすくすることを検討しています。どこまでを開示するかは、与える影響などを考慮しながら検討していきます。

参考：本給評価と賞与評価の違い（2023年度春の交渉議案書より抜粋）

本給評価では、ステージ Bとして期待される行動と、成果の再現性を反映します。

賞与評価では、半期における計数目標の達成度や成果行動目標の達成度を反映します。

■「賞与目標」と「本給目標」の分離とは

	指標	例
本給目標	期待行動目標：ステージとして期待される行動 期待される成果の再現性	各ステージの期待行動ガイドラインから複数選択 ●検証・改善：打ち手の検証を行い次の施策に活かす ●チームビルディング：組織の目指す方向に沿った行動をメンバーに浸透させる
賞与目標	計数目標： 全社業績に結び付く業績目標 成果行動目標：戦略推進に繋がる、役割における行動目標	●計数目標：売上高、EBITDA、営業利益 など ●成果行動目標：客数アップ、差益率改善など、

1 期待行動プロセス	2 行動要素	3 ステージ別の期待行動レベル		
		雇用形態 ステージ	ステージA	ステージB
		行動が影響を与える範囲	← 社外 会社 組織 →	← チーム →
データ（事実）を活かす	情報収集		希少で有用な情報が入ってくる独自の 人脈・情報ネットワークを構築する	外部環境の変化に広くアンテナを張り、 価値ある情報を遊び取る
	情報分析		独自の切り口・着眼点で情報を分析し、 新たな示唆や解釈を導く	複雑なものを要素分解して構造的・ 体系的に整理・分析する
課題を解決する	気づく・動く		試行錯誤や失敗の経験から組織として 価値ある教訓・知見を創造する	影響範囲を見極め、仮説→検証を 高速で実行する
	計画・進捗管理		将来のリスク・脅威に対して中長期的 な視点から打ち手を考え、実行する	目標と現状のギャップを放置せず、 様々な角度で打開を図る
	検証・改善		これまでの教訓・知見を活かし、組織の 取り組むべき方向性・重点を明確にする	打ち手の結果を検証し、次の施策に 活かす
チームをつくる	チームビルディング		目標達成と組織風土改善の両立を進 める	組織が目指す方向に沿った行動をメン バーに浸透させる
チームを動かす	説得・交渉		利害関係の対立する相手とも妥協点 を見出し、Win-Winの関係をつくる	利害関係の異なる相手とも粘り強く交 渉し、妥協点を見出す
	組織連携		組織やプロジェクトの代表者としてイニ シアチブをとって方向性を示し、場をつ くり、メンバーを巻き込む	明確に自分や自組織の責任範囲では ない業務であっても、柔軟に役割を 広げたり支援、協力を

期待行動の達成度合いが、
本給に反映されて昇給していきます。

(6) スケジュールイメージ（予定）

9月～10月	第1回 ステージ B テーマ別 VOICE にて改定の方向性説明
10月下旬～11月上旬	メンバーズ VOICE にて全組合員に進捗説明
11～12月頃	第2回 ステージ B テーマ別 VOICE にて進捗説明（本給表イメージ等）
2024年3月	春の交渉メンバーズ VOICE にて制度改定案説明（制度全体と移行方法）
2024年3月	組合支部大会にて決議（予定）
2024年4月	本給・賞与制度改定（予定）
2024年6月	2023年度本給評価を反映した後に、新本給表へ移行（予定）

2. 2023年地域別最低賃金改定に伴う対応 審議決定事項

(社員CII・エルダー社員本給表改定)

(1) 経緯と対応

- 2023年10月の最低賃金改定によって東京都の最低賃金が1,113円になったことに伴い、東京都の企業内最低賃金(IMGU基準)は1,115円になります。時給1,115円は現在の月間平均労働時間で換算すると、184,618円に相当します。
- 現状、182,000円(74ランク)が本給表の最下限となるため、抵触する部分については切り上げの対応を行います。

(2) 改定内容

1) 社員CII本給表改定【審議決定事項】

社員CIIの本給表における、
最下限を182,000円(74ランク)から185,000円(71ランク)とする対応を行います。

※現行の本給表

区分	ランク	本給(円)	区分	ランク	本給(円)	区分	ランク	本給(円)
R0	1	255,000	R2	15	241,000	R3	41	215,000
R1	2	254,000		16	240,000		42	214,000
	3	253,000		17	239,000		43	213,000
	4	252,000		18	238,000		44	212,000
	5	251,000		19	237,000		45	211,000
	6	250,000		20	236,000		46	210,000
	7	249,000		21	235,000		47	209,000
	8	248,000		22	234,000		48	208,000
	9	247,000		23	233,000		49	207,000
	10	246,000		24	232,000		50	206,000
	11	245,000		25	231,000		51	205,000
	12	244,000		26	230,000		52	204,000
	13	243,000		27	229,000		53	203,000
	14	242,000		28	228,000		54	202,000
			29	227,000	55	201,000		
		30	226,000	56	200,000			
		31	225,000	57	199,000			
		32	224,000	58	198,000			
		33	223,000	59	197,000			
		34	222,000	60	196,000			
		35	221,000	61	195,000			
		36	220,000	62	194,000			
		37	219,000	63	193,000			
		38	218,000	64	192,000			
		39	217,000	65	191,000			
		40	216,000	66	190,000			
				67	189,000			
				68	188,000			
				69	187,000			
				70	186,000			
				71	185,000			
				72	184,000			
				73	183,000			
				74	182,000			



※改定後の本給表

区分	ランク	本給(円)	区分	ランク	本給(円)	区分	ランク	本給(円)
R0	1	255,000	R2	15	241,000	R3	41	215,000
R1	2	254,000		16	240,000		42	214,000
	3	253,000		17	239,000		43	213,000
	4	252,000		18	238,000		44	212,000
	5	251,000		19	237,000		45	211,000
	6	250,000		20	236,000		46	210,000
	7	249,000		21	235,000		47	209,000
	8	248,000		22	234,000		48	208,000
	9	247,000		23	233,000		49	207,000
	10	246,000		24	232,000		50	206,000
	11	245,000		25	231,000		51	205,000
	12	244,000		26	230,000		52	204,000
	13	243,000		27	229,000		53	203,000
	14	242,000		28	228,000		54	202,000
			29	227,000	55	201,000		
		30	226,000	56	200,000			
		31	225,000	57	199,000			
		32	224,000	58	198,000			
		33	223,000	59	197,000			
		34	222,000	60	196,000			
		35	221,000	61	195,000			
		36	220,000	62	194,000			
		37	219,000	63	193,000			
		38	218,000	64	192,000			
		39	217,000	65	191,000			
		40	216,000	66	190,000			
				67	189,000			
				68	188,000			
				69	187,000			
				70	186,000			
				71	185,000			

2) エルダー社員本給表改定【審議決定事項】

エルダー社員Ⅲ（月給制 無期）の本給表における、
最下限を 182,000 円（68 ランク）から 185,000 円（65 ランク）とする対応を行います。

※現行の本給表

ランク	本給	ランク	本給	ランク	本給
1	249,000	28	222,000	55	195,000
2	248,000	29	221,000	56	194,000
3	247,000	30	220,000	57	193,000
4	246,000	31	219,000	58	192,000
5	245,000	32	218,000	59	191,000
6	244,000	33	217,000	60	190,000
7	243,000	34	216,000	61	189,000
8	242,000	35	215,000	62	188,000
9	241,000	36	214,000	63	187,000
10	240,000	37	213,000	64	186,000
11	239,000	38	212,000	65	185,000
12	238,000	39	211,000	66	184,000
13	237,000	40	210,000	67	183,000
14	236,000	41	209,000	68	182,000
15	235,000	42	208,000		
16	234,000	43	207,000		
17	233,000	44	206,000		
18	232,000	45	205,000		
19	231,000	46	204,000		
20	230,000	47	203,000		
21	229,000	48	202,000		
22	228,000	49	201,000		
23	227,000	50	200,000		
24	226,000	51	199,000		
25	225,000	52	198,000		
26	224,000	53	197,000		
27	223,000	54	196,000		



※改定後の本給表

ランク	本給	ランク	本給	ランク	本給
1	249,000	28	222,000	55	195,000
2	248,000	29	221,000	56	194,000
3	247,000	30	220,000	57	193,000
4	246,000	31	219,000	58	192,000
5	245,000	32	218,000	59	191,000
6	244,000	33	217,000	60	190,000
7	243,000	34	216,000	61	189,000
8	242,000	35	215,000	62	188,000
9	241,000	36	214,000	63	187,000
10	240,000	37	213,000	64	186,000
11	239,000	38	212,000	65	185,000
12	238,000	39	211,000		
13	237,000	40	210,000		
14	236,000	41	209,000		
15	235,000	42	208,000		
16	234,000	43	207,000		
17	233,000	44	206,000		
18	232,000	45	205,000		
19	231,000	46	204,000		
20	230,000	47	203,000		
21	229,000	48	202,000		
22	228,000	49	201,000		
23	227,000	50	200,000		
24	226,000	51	199,000		
25	225,000	52	198,000		
26	224,000	53	197,000		
27	223,000	54	196,000		

※本改定において労使で覚書を交わし、2024 年度春交にて労働協約の改訂を行っていきます。

※本給が 185,000 円を下回る方については、2023 年 10 月本給から 185,000 円に位置付けます。

(3) スケジュール

- 2023 年 11 月メンバーズVOICE 審議決定事項
- 2023 年 11 月 労使覚書締結
- 2024 年 4 月 労働協約の改訂

参考：時間給者における 2023 年 10 月最低賃金改定への対応 報告事項

対象：スタッフ社員・エルダースタッフ・エルダー社員Ⅰ・Ⅱ・Ⅳ・Ⅴ

◆今回の対応◆

2023 年度地域別最低賃金の改定に伴い、IMGU 基準に則りエムアイフードスタイルの最低賃金の改定を行っています。

- ①改定地域：東京都・埼玉県・千葉県・神奈川県・茨城県・愛知県
- ②改定時期：9 月 11 日以降の時給から改定
- ③改定水準：東京都 1,115 円・埼玉県 1,030 円・千葉県 1,030 円・神奈川県 1,115 円
茨城県 955 円・愛知県 1,030 円
- ④改定方法：調整給

■参考 1：時間給者の賃金構成要素

時間給者の基本給（時給）は【ベース給＋地域別職種給＋能力給＋調整給】の 4 つから構成されています。

- ①ベース給：時給者一律に設定されている部分
- ②地域別職種給：事業所別・職種別に設定される部分
- ③能力給：評価によって個々人で積みあがる部分
- ④調整給：採用時の基本給を変動させる場合など、新規採用者・在籍者に対し必要に応じて各人毎に設定する部分

地域別最低賃金の上昇に伴う対応については、今後中長期的に見ても課題感を持っています。

時間給者・月給者それぞれの観点で、今後の本給制度の在り方を検討していきます。 ※P29～30 参照

3. ステージ A 昇格制度の一部改訂 報告事項 対象：社員ステージ B

※2023 年春の交渉にて審議決定済/2023 年 8 月に部分改定済

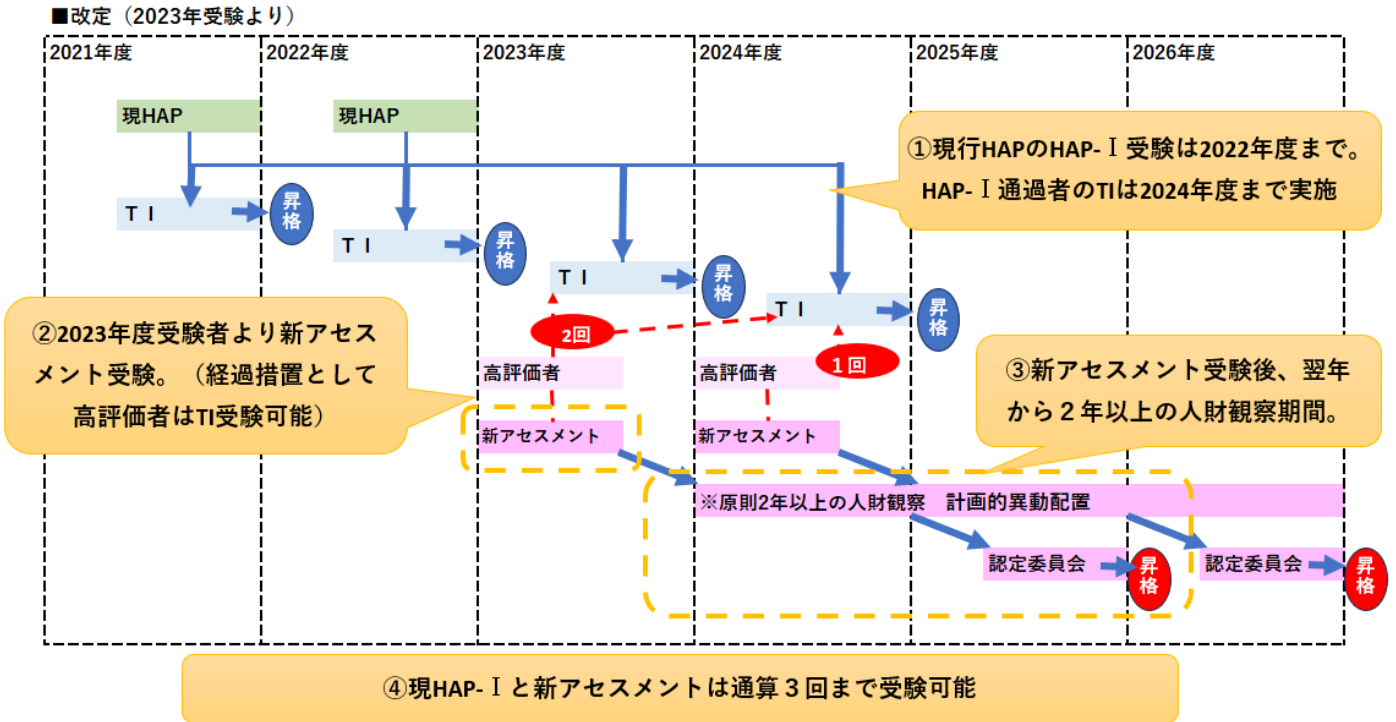
(1) 改定の背景

- 2023 年 4 月よりステージ A 人事賃金制度を改定し、グループマネジメント職を導入しています。
ステージ A 昇格試験は、2022 年度まで IMFS 独自の A-HAP を実施していたが、ステージ A 本給制度の改定・グループマネジメント職の導入に伴い、2023 年 4 月よりグループ共通アセスメント導入へ制度改定を行いました。
- 昇格制度は既存のステージ A-HAP からの移行措置を設けていましたが、一部グループガイドラインと異なる部分について見直しの必要性が生じたため、8 月に組合会議体で審議を行い、部分改定を行いました。

(2) 旧 A-HAP と、グループ共通新アセスメントについて

	IMFS 旧 A-HAP	グループ共通新アセスメント (2023 年度試験)
特徴	「ステージ A としての能力が備わっているか」および「その能力が行動として発揮できるか」にカ点	「必要とされる知識・能力」を確認しつつ、「ステージ A への適性 (性格特性・マインド)」にカ点
受験要件 (在籍年数)	ステージ B として 6 年の在籍経験より受験可能	ステージ B として 4 年の在籍経験より受験可能
エントリー ※実施済	・課題論文 2 種	・自らの今後のキャリア形成において実現したいこと (400 字)
事前準備		・筆記試験のための事前学習「GLOBIS 学び放題 (初級中級講座レベル)」の受講を推奨 (任意) ・開講は 6 月と 10 月を予定
試験内容	【HAP I 当日】 ・GD (グループ討議) ・AP (分析発表演習) ・IS (面接演習) ・IB (インバスケツト)	【事前課題】 小論文 (9 月中旬発信予定) 【新アセスメント 当日】 ・筆記試験 ・ケーススタディによる GD ・部下等との面談シミュレーション ・小論文を元にした面接
	【HAP II】※HAP I 通過者が受験 ・TI (ターゲットインタビュー)	G 共通新アセスメントで適正認定後、 2 年以上の人財観察期間

(3) 2023年度受験からの対応



① 2022年度までの受験者

- ・2022年度までにHAP-Iを通過した者は、二次試験であるTI受験を2024年度まで実施する。
- TIを通過すると翌年ステージA昇格。

② 2023年度・2024年度の受験者（移行措置期間中）

- ・2023年度受験者より、新アセスメントを受験

【移行措置】2023・2024年度に新アセスメントを受験した者の内、高評価者はTI受験を可能とする。（TIを受験し通過した場合、2024・2025年昇格も可能とする。）

また、翌年から並行して、2年以上の人財観察期間に入り、認定されたらステージA昇格。

③ 2025年度以降の受験者

新アセスメントを受験。受験翌年から2年以上の人財観察期間を経て、認定されたらステージA昇格。

■参考：受験後のフロー（制度改定後）

	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度	2029年度
2023年度 新アセスメント受験 【経過措置中】	認定	TI受験→○	2024年度昇格				
	高評価	TI受験→×	TI受験→○	2025年度昇格			
	認定・通常評価	2年以上の人財観察期間後に認定		2026年度昇格			
	認定されず	2年以上の人財観察期間後に認定		2027年度以降、認定されたら昇格			
			通算3回以内で、新アセスメントの再受験可				
2024年度 新アセスメント受験 【経過措置中】	認定	TI受験→○	2025年度昇格				
	高評価	TI受験→×					
	認定・通常評価	2年以上の人財観察期間後に認定		2027年度昇格			
	認定されず	2年以上の人財観察期間後に認定		2028年度以降、認定されたら昇格			
			通算3回以内で、新アセスメントの再受験可				
2025年度 新アセスメント受験			認定	2年以上の人財観察期間後に認定		2028年度昇格	
			認定されず	2年以上の人財観察期間後に認定		2029年度以降、認定されたら昇格	
				通算3回以内で、新アセスメントの再受験可			

4. マイスター制度の運用見直しについて 報告事項 対象：マイスター社員

(1) 運用見直しの背景

- 昨年度より、月給者の人事賃金制度については整備を進めています。マイスター社員についても、現行制度の課題と、今後のあるべき姿について、議論を行っています。
- マイスター社員制度の導入から 10 年が経過しています。制度導入時に定めた役割や運用を改めて確認するとともに、社内外の環境変化に応じて、見直しについても検討を進めていきます。

(2) 現行のマイスター社員制度

制度設立の目的	・ I M F S 内で必要である専門性をもつ人材を確保、育成、活用する為の仕組みづくりと、従業員がよりやりがいを持って働ける仕組みの構築 ・「食の専門性」を追及し、高度な技術や経験により会社に貢献できるスペシャリストを中長期に亘って育成する
人財像 (期待役割)	会社の求める高い専門スキルを有し、その専門スキルを発揮することで企業価値向上の実現ができる人材。また、その専門スキルの部下への継承等を行うことにより全社の専門スキル向上ができる人材
領域	会社の求める専門性の範囲。領域は限定しない
担う役割	領域内における役割を担うものとする。 想定される具体的職務…店舗チーフ、部門の技術指導を行う担当者

(3) 検討の方向性

- 専門性の高い人財は今後も IMFS にとって必要であると労使では捉えています。
- マイスター制度自体は今後も継続することを前提に、「運用方法の見直し」「本給制度の見直し（次年度以降）」について検討していきます。

■ 運用の見直し案

- ・領域の再設定
- ・担う役割の見直し
- ・成長しつづけるための仕組み（企業価値を上げる・次世代の育成のための取組みの確認 レポート等）
→評価の在り方の検討

上記の運用見直しを行うことで、マイスター社員に求められるものを再度明確にしながら、専門性の高い人財が今後も活躍できる状態を目指していきます。

(4) スケジュールイメージ

- 2023 年 11 月メンバーズ VOICE 報告事項
- 2024 年度 春の交渉メンバーズ VOICE 運用の見直し案について審議決定（予定）
- 2024 年度 本給表の見直しについて継続協議（予定）

5. 短時間勤務制度の導入に向けて 報告事項 対象：全雇用区分

(1) 制度導入の目的

- 就業意識の多様化が見られる中、①自らのライフスタイルやライフステージに応じた多様な働き方の実現、②様々な制約によって就業の継続が出来ない・就業の機会を得られない人達就業の継続や就業を可能とする 以上2点を目的として制度の研究と検討がグループ労使で行われてきており、IMFSでも導入に向けて労使で協議をしています。

(2) 今後に向けた方向性

- 既存の短時間勤務制度の現状は育児・介護・事由に限られていますが、多様化した価値観への対応も含め従業員の働き方の自由度を拡大する必要があると考えています。
- 対象とする事由については、①「育児」②「介護」③「私傷病」④「副業・兼業」⑤「勉強・就学」を想定しています。
- ③「私傷病」については昨年度導入しており、育児・介護については現行制度の最長期間を超過したもの、修学・副業については新たな制度導入にむけて、グループガイドラインを最大の範囲として協議をしています。

<短時間勤務制度の導入事例一覧>

	事由	現行制度	新たな制度のイメージ
①	育児	勤務時間：5・6・7 時間 小4の9月末まで 最長 12 年を超えると末子小1 末まで	<u>現行制度の最長期間を超過したときに使用（右ページ参照）</u> 勤務時間：1日あたりの労働時間を短縮（現行をもとに協議）
②	介護	勤務時間：5・6・7 時間 最長 3 年	<u>現行制度の最長期間を超過したときに使用（右ページ参照）</u> 勤務時間：1日あたりの労働時間削減 または週の労働日数削減
③	私傷病	※2023 年度 短時間勤務制度導入済み	勤務時間：1日あたりの労働時間削減 または週の労働日数削減
④	副業・兼業	なし	※新設を検討
⑤	勉強・資格取得	なし	勤務時間：1日あたりの労働時間削減 または週の労働日数削減

【検討するうえでのポイント】

- ・時間給者との整合性という観点でも、対象雇用区分、役割、賃金、その他適正な労働条件について検討します。
- ・育児など短時間で勤務している方の環境も確認し、時間の長短にかかわらずマネジメントの役割を全うできる環境や、より活躍できる風土づくりに向けても取り組んでいきます。
- ・一所属の社員比率が下がってくる中で人事配置の仕方についてもあわせて協議の必要があると認識しています。
- ・

(3) スケジュールイメージ

- 2023 年 11 月メンバーズ VOICE 報告事項
- 2024 年度 春の交渉 審議決定（予定）
- 2024 年 4 月～制度導入（予定）

<参考：グループガイドライン>

① 育児

育児	対象者	アルバイトを除く全従業員で、育児勤務制度の最長期間を超過したもの ※対象となる子の年齢は、各社現状の育児勤務制度の上限から小6までの範囲で設定
	適用期間	最短1ヶ月、最長1対象家族につき3年(各社設定による。最長は子が小6末日まで)
	取得	月単位で取得。申請時に希望した月から取得可能
	勤務時間	1日あたりの労働時間を短縮（既存の育児・介護勤務で設定されている勤務時間をもとに各社毎に設定）
	申請方法	原則取得開始日の2ヶ月前までに申請書を提出 証明は不要(産前産後休暇取得時に「出産予定日が記載された医師の診断書」を提出済み)
	備考	短時間勤務制度の導入に伴う既存の育児勤務制度の見直しは不要

■ 制度導入時の育児休業・育児勤務関連諸制度の取得検討イメージ(最大) ※お子さん1人の場合

		0歳	1歳	2歳	3歳	4歳	5歳	6歳	7歳	8歳	9歳	10歳	11歳	12歳
		小学1年生 小学2年生 小学3年生 小学4年生 小学5年生 小学6年生												
育児期間														
制度導入前	育児休業	育児勤務 期間：小学校4年生の9月末まで										フルタイム勤務		
短時間勤務制度導入後	育児休業	育児勤務 期間：小学校4年生の9月末まで										短時間勤務制度(育児) 最長期間：小学校6年生の3月末まで		

② 介護

介護	勤務時間	「1日あたり労働時間の短縮」か「週あたり勤務日数の削減」を対象者が申請時に選択 「1日あたり労働時間の短縮」は既存の育児・介護勤務で設定されている勤務時間をもとに各社ごとに設定 「週あたり勤務日数の削減」は各休に週1日を加え、通常の週で週休3日を設定
	申請方法	原則取得開始日の2ヶ月前までに申請書を提出(個人の状況に応じて柔軟に対応する) 要介護状態であることの証明書を添付
	備考	介護においては勤務日数の削減に対するニーズが高いことを想定し、既存の介護・介護準備規程でも「週あたり勤務日数の削減」を選択できるようにする。
	対象者	アルバイトを除く全従業員で、介護・介護準備勤務の最長期間を超過したもの
適用期間	最短1ヶ月、最長期間5年必要な期間を申請し、1年ごとに事由が継続しているか、短時間を継続するか確認	
取得	月単位で取得。申請時に希望した月から取得可能	

■ 介護・介護準備関連制度の取得イメージ ※1 対象家族に対する取得例

介護期間	1年	2年	3年	4年	5年	6年	7年	8年	9年
制度改定前	介護・介護準備勤務 最長期間：3年			フルタイム勤務					
短時間勤務制度導入後	介護・介護準備勤務 最長期間：3年			短時間勤務制度(介護) 最長期間：5年					

④ 兼業・副業

副業・兼業	対象者	アルバイトを除く全従業員で、スキルアップ、新たな人脈の獲得、異なる就業体験につながる副業・兼業をおこなうもの
	適用期間	最短1ヶ月、最長3年 必要な期間を申請し、1年ごとに事由が継続しているか、短時間を継続するかを確認
	取得	月単位で取得。申請時に希望した月から取得可能
	勤務時間	「1日あたり労働時間の短縮」か「週あたり勤務日数の削減」を対象者が申請時に選択 「1日あたり労働時間の短縮」は既存の育児・介護勤務で設定されている勤務時間をもとに各社ごとに設定 「週あたり勤務日数の削減」は各休に週1日を加え、通常の週で週休3日を設定
	申請方法	原則取得開始日の2ヶ月前までに申請書を提出 証明は不要。雇用契約の場合は「副業・兼業先での就労状況報告書」を提出

⑤ 勉強・就学

修学・資格取得	対象者	アルバイトを除く全従業員で、資格取得のために修学・資格取得をするもの
	適用期間	最短1ヶ月、最長3年
	取得	月単位で取得。申請時に希望した月から取得可能
	勤務時間	「1日あたり労働時間の短縮」か「週あたり勤務日数の削減」を対象者が申請時に選択 「1日あたり労働時間の短縮」は既存の育児・介護勤務で設定されている勤務時間をもとに各社ごとに設定
	申請方法	原則取得開始日の2ヶ月前までに申請書を提出 通学等の証明書を添付
	備考	一般的な資格取得・修学の期間を勘案し上限年数を設定

6. ネクストキャリア制度の改定について

報告事項

対象：社員

(1) ネクストキャリア制度とは

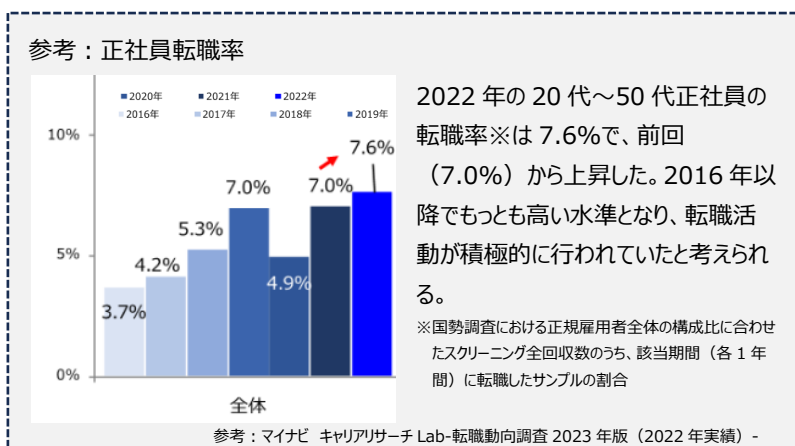
- IMFS では、「多様化する個人のニーズや中長期的なキャリア形成の一環として、自らの責任による社内及びグループ内でのキャリア選択の機会拡大と社外への転進を希望する者に対する支援」する仕組みとしてキャリア形成支援制度があります。
- その中の一つに「ネクストキャリア制度」があり、社内のみならず社外への転身を図る場合において安心してキャリアチェンジができるよう支援することを目的としています。

(2) 今後に向けた方向性

- ネクストキャリア制度は 2010 年度に制度導入し、その後採用市場の状況などを踏まえて資格要件や退職加算金の水準の見直しをおこない、2016 年度に現在の制度になりました。
- 制度改定時から現在の採用市場の状況・転職難易度は変化しており、社内外の環境変化を踏まえて退職加算金の水準や資格要件の在り方を検討します。
- 2024 年度ネクストキャリア制度申し込み時を目的に、制度の見直しを検討します。

(3) スケジュールイメージ

- 2023 年 11 月メンバーズ VOICE 報告事項
- 2024 年度春の交渉審議決定予定
- 2024 年 10 月-11 月 新制度にて募集予定



<参考：現行のネクストキャリア制度の退職加算金・資格要件（2022 年度）>

<社員ステージA>

(単位：万円)

上段/対象年齢	35歳	36歳	37歳	38歳	39歳	40歳	41歳	42歳	43歳	44歳	45歳	46歳	47歳	48歳
—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	650	650	650	650
下段/加算金	49歳	50歳	51歳	52歳	53歳	54歳	55歳	56歳	57歳	58歳	59歳			
	750	1,000	1,000	950	950	950	600	400	400	300	—			

対象者：社員（ステージA・B・C）としての勤務が合計10年以上であり、ステージA在籍5年以上。（退職日基準・休職期間を除く）

<社員ステージB>

(単位：万円)

上段/対象年齢	35歳	36歳	37歳	38歳	39歳	40歳	41歳	42歳	43歳	44歳	45歳	46歳	47歳	48歳
—	—	—	—	—	—	350	350	350	350	350	600	600	600	600
下段/加算金	49歳	50歳	51歳	52歳	53歳	54歳	55歳	56歳	57歳	58歳	59歳			
	700	800	800	750	750	750	450	300	300	200	—			

対象者：社員（ステージB・C/M）としての勤務が合計10年以上であり、ステージB/マイスター在籍5年以上。（退職日基準・休職期間を除く）

<社員ステージC>

(単位：万円)

上段/対象年齢	35歳	36歳	37歳	38歳	39歳	40歳	41歳	42歳	43歳	44歳	45歳	46歳	47歳	48歳
—	150	150	150	150	150	250	250	250	250	250	450	450	450	450
下段/加算金	49歳	50歳	51歳	52歳	53歳	54歳	55歳	56歳	57歳	58歳	59歳			
	450	600	600	500	500	500	300	200	200	100	—			

対象者：社員（ステージC）としての勤務が10年以上であること。（退職日基準・休職期間を除く）（C I C IIの勤続期間除く）※旧事業会社の在籍期間を含む。

7. 採用競争力の強化に向けて 報告事項 対象：社員・社員CI・社員CII

(1) 検討の背景

- 採用環境が厳しくなる中、新卒採用については特に大卒が採用しづらい課題があります。
- 求人媒体としてはリクナビ・マイナビなどの全国を対象とした媒体を使っています。当社には地方の学生からの応募も一定数あり、今後はより広域からの採用を強化することが効果的と捉えています。
- 採用を強化する為には、企業の魅力度を向上させることが必要であり、給与や手当、福利厚生等様々な労働条件の中からより採用に効果的な打ち手を検討していきます。

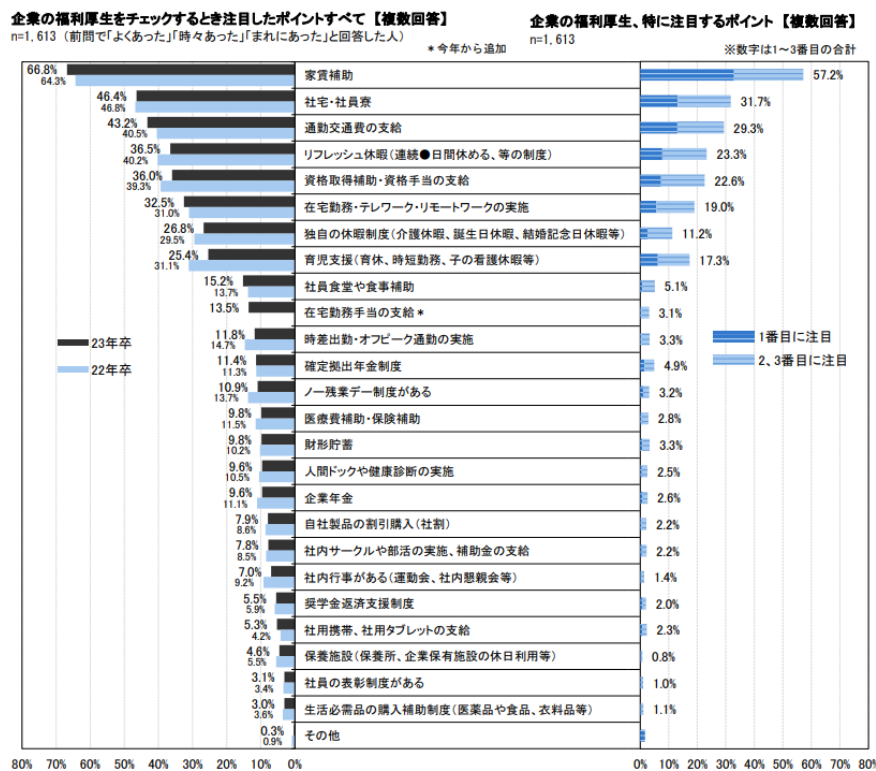
(2) 新たな制度の方向性

- 直近の傾向では福利厚生がより重視されており、中でも家賃補助・住宅手当は関心が高い項目であることから、導入に向けて検討を行います。
- 対象の年次や居住区域、金額など、制度の在り方については引き続き労使で検討してまいります。

(3) スケジュールイメージ

- 2023年11月メンバーズVOICE 報告事項
- 2024年度 春の交渉審議決定予定
- 2024年4月 制度導入予定

参考：2023年卒学生統計調査【企業の福利厚生をチェックするとき注目したポイント】



出所：マイナビ 2023年卒学生就職モニター調査 8月の活動状況

8. 今後の月給者における人事賃金制度の検討

報告事項

対象：社員

(1) 月給者における現状と課題

- 新卒採用については、特に大卒が採用しづらい課題があります。今後も更に採用難が進むことも想定し、新卒採用・中途採用、時間給者からの転換促進も含めた制度の整備が必要です。
- 若年層が定着しづらい課題もあります。
- 社員ステージ C と、社員 C I、社員 C II は今年度に期待役割の整理を行いました。役割の大きさを踏まえた処遇差などの議論が更に必要です。
- 社員としての働き方のニーズも多様化する中で、職種限定である C I、地域職種限定である C II の区分をより活性化し、採用の強化やキャリアステップをより描きやすくすることが求められます。
- 最低賃金の上昇が続いており、今後時間給水準が高くなることが想定されます。時間給者と月給者の賃金差が近づいてくる中、役割と処遇の在り方について検討が必要です。

月給者の人事賃金制度は、昨年度にステージ A、今年度はステージ B の整備を行っています。

上記の通り、ステージ C、社員 C I、社員 C II においても多くの課題があり、2024 年度も継続して、課題解決に向けた協議をすすめます。

(2) 検討の方向性

- 社外環境・社内環境を踏まえつつ、社員の採用・育成を強化する観点から、社員ステージ C、社員 C I、社員 C II の人事賃金制度の在り方や課題の解決に向けて協議を進めていきます。

(3) スケジュールイメージ

- 2023 年 11 月メンバーズ VOICE 報告事項
- 2024 年度 継続協議

9. 今後の時間給者における人事賃金制度の検討 報告事項

対象：スタッフ社員・エルダースタッフ

(1) 時間給者の人事賃金制度の現状と課題

- 採用環境が厳しくなる中、他社と比較した採用給の水準に課題のある所属がある。
- 最低賃金の上昇幅も大きく、時間給者で一定の割合が最低賃金に抵触する状況が毎年続いている。この先も最低賃金水準を引き上げる国の方向性も示されている。現行制度では昇給による能力給は維持されるものの、勤続や能力による時給の差がつけづらくなっている。
- 賃金水準の上昇の一方で、103万円・106万円などの年収の壁がかわらないことから、社保非加入（パネル契約）者は年間の働ける上限時間が短くなりつつある。
- 会社としては、月給者比率を下げる方向性が示されており、所属のオペレーションの中心が時間給者に更に移っていくことも想定される。業務の幅がより広くなることも想定される中、役割の在り方とともに、賃金の在り方についても検討する必要がある。

上記の課題に対応するため、今後も継続して時間給者のあるべき人事賃金制度について検討・協議を行っていきます。

(2) 検討の方向性

課題への対応としては、以下のような方向性を検討しています。（予定）

- 評価と処遇の在り方、役割や責任に対する賃金の在り方の検討
- 最低賃金上昇を踏まえた処遇の検討
- 中長期的な課題を踏まえた採用給の在り方の検討

(3) スケジュールイメージ

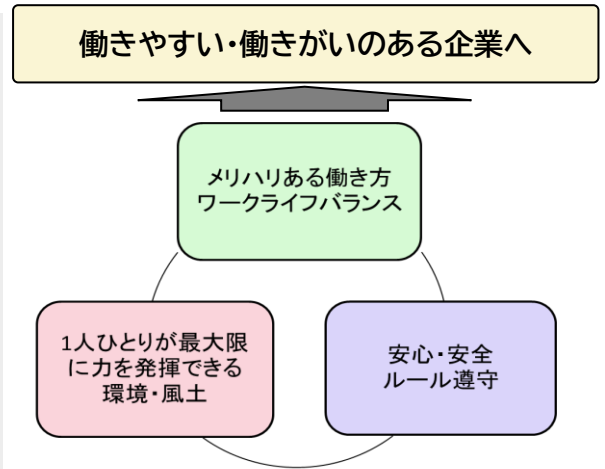
- 2023年11月メンバーズ VOICE 報告事項
- 2024年度 継続協議

Ⅶ. 働く環境の整備の取り組み

1. 2023年度の取り組み **報告事項** 【対象：全雇用区分】

(1) 目指す姿

- 働く環境の整備の取り組みについては、
「安心・安全・ルール遵守」
「一人ひとりが最大限に力を発揮できる環境・風土」
「メリハリある働き方・ワークライフバランス」
 の3つの観点で進めていきます。
- 制度やルール、職場風土など職場環境を整えることによって誰もが
「働きやすい」企業にし、その上でメンバー一人ひとりが「働きがい」を感じ
「IMFS」で働いて良かったと感じることのできる企業・職場を目指していき
ます。




(2) 労使共同宣言

三越伊勢丹ホールディングスと三越伊勢丹グループ労働組合は働く環境の整備やハラスメント防止対策の取組みの一環として、共同宣言を策定しました。EMアイフッドスタイルとしても会社、そして全従業員が下記を最優先に守れるようにしていきます。宣言にある前提を基に会社と組合一体となってメンバーの働く環境の整備に取り組んでいます。

EMアイフッドスタイルとして、
会社、そして全従業員一人ひとりが下記を最優先に守る会社にしていきます。

株式会社EMアイフッドスタイル 代表取締役社長 雨宮 隆一
三越伊勢丹グループ労働組合 EMアイフッドスタイル支部執行委員長 白井 慶祐



「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

労働時間管理ルールへの遵守と業務改革に取り組めます
いかなるハラスメントも絶対に行わず、一切許容しません

■ 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、記録の不正な改変はしません

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めます

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

■ 定期的な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

■ 共に働く仲間と自分自身の両方を大切にします

皆が、“相手の異なる意見を受け止める”、“自分の気持ちも素直に伝えられる”、『対等で信頼感のある職場』をつくります

■ 正しい知識と高い意識をアップデートし続けます

『やってはいけないこと』『言っちゃいけないこと』を常に正しく理解し、主体的に「ハラスメント・ゼロ」に向き合います

■ 見て見ぬふりはしません

ハラスメントかも？と思ったら見過ごさず、“声を掛ける”“相談する”など、皆が勇気を持って行動します

会社は、相談や通報には誠実に対応し、ハラスメントには厳正に対処します

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

年月	実施内容
2023年10月	<p>労働時間管理ルール</p> <p>労働時間管理ルールを徹底し、記録の不正な改変はしません</p> <p>労働時間管理ルールを徹底し、記録の不正な改変はしません</p> <p>労働時間管理ルールを徹底し、記録の不正な改変はしません</p>

全所属
実施中

毎月、時間管理ルールとハラスメントゼロ
にむけた情報共有を行い
全従業員の理解浸透を図っています

現在、社内では正しい知識・行動レベルに差が生じています。
 全従業員の正しい理解と誇りある行動が自分自身や一緒に働く仲間を守り、
 安心して働く職場環境を創出することができます。

年月	実施内容
2023年10月	<p>ハラスメント防止</p> <p>ハラスメント防止対策を徹底し、いかなるハラスメントも絶対に行わず、一切許容しません</p> <p>ハラスメント防止対策を徹底し、いかなるハラスメントも絶対に行わず、一切許容しません</p>

(3) 2023 年度取組みの進捗

1) 安心・安全とルール遵守にむけて

会社と組合は年に 2 回、中央安全衛生委員会を開催し安全衛生面の状況に対する対策を講じています。
上期実施した中でポイントとなる項目をお伝えします。

①適正な勤怠管理ルールの徹底

労使共同宣言を踏まえ、再度ルール周知や職場巡回を行っており、未打刻・打戻りは減少傾向ではありますが、一部ではルールが守られていません。是正にむけては上長の適切な管理や、一人ひとりの意識が重要です。

正しい打刻とは・・

○：[始業の直前に打刻・終業直後に打刻をする]

※制服などの更衣時間は業務時間に含まれます。(更衣する前に出勤打刻し、更衣し終わった後に退勤打刻を行います)

×：[打刻をしない…未打刻] [始業の打刻前や就業の打刻後も業務をおこなう…打ち戻り]

打刻をしないで働いてしまう理由には[利益のために][要領が悪いと思われたくない]などの心理が働き、上司へ時間外となる報告ができておらず誤った打刻をしてしまう傾向にあります。

定時を超えて業務を行う必要がある場合は必ず事前に上長に相談し、指示に従うようにしましょう。

本社では PC のログと T I M E - 3 上のデータ際の確認や P C 使用時間の申請・許可がないと定刻でシャットダウンする P C 使用時間適正化システムが導入されています。しかしながら店舗 P C や私用 P C を使用した記録に残らない業務の実態があります。

上長においては部下のスケジュールや業務状況を確認し、誤った勤怠ルールを見過ごさず対話を通じて是正をしていきましょう。

不払い賃金労働は違法です。また、労災が起きてしまった際に勤務記録がないと認定されないリスクもあります。

服務規律に反する行為ということを今一度一人ひとりが認識しましょう。

..... **知っていますか？【服務規律】 従業員が遵守すべき義務やルールです**

以下のことは、労働協約の服務規律で定められており、反する行為は服務規律違反で懲戒の対象となります

※労働協約一部抜粋

- 出勤時ならびに退勤時に打刻をし、出勤打刻前・退勤打刻後は業務を行わないこと
- 会社が制服などの着用及び会社の施設内での更衣を指示している場合には、速やかに更衣し、また更衣場所と業務を行う場所等の間を速やかに移動すること
- 喫煙は、決められた場所で、休憩時間のみに行うこと
- 会社の許可なく就業時間外に、職場その他会社施設に滞留しないこと
- 上長は過少、過多にかかわらず、部下の勤務時間について会社に対し異なる報告を行わせること、また部下等の勤務時間管理に適切さを欠き、適正に支払うべき賃金を支払わないことは行ってはならない
- 所定労働時間を超え、また休日に勤務をする場合には、上長に対し事前に可否および労働時間数について許可を得なければならない。顧客対応などやむを得ない場合には、事後速やかに承認を得るものとする

2) 一人ひとりが最大限に力を発揮できる環境・風土にむけて

①相互理解の風土醸成

会社、組織の成長にも重要な要素となる「心理的安全性」を高めるため経営層・管理職の意識・目指す姿を統一した上で、現場へ継続的な展開を行い全社一体となって風土改善を進めています。

そのうえで全従業員が相互尊重の意識を持ち、相手に求めるだけでなく自分自身の意識・行動も変え、

心理的安全性が保たれ安心して働ける職場環境構築にむけ全員で取り組む必要があり以下の取組みを行っています。

■ハラスメントゼロにむけた経営層・管理職層 研修

『アンガーマネジメント叱り方講座』 労使共催

対象者：経営層・管理職層（ステージ A・B マイスター 所属長） 期間：2023年8月～10月

ハラスメントを誘発させない組織マネジメントの一環として自己の感情（怒り）に対する理解と、コントロール方法、また部下の成長を促す叱り方研修を実施し、行動変容の意識を高め部下への適切な指導につなげていきます。

世の中のすべての“べき”は全て正解ですが、すべての人にとっての正解ではなく、ひとによっても“べき”の程度が違います。

また時代、立場、場所によっても変化するので、これらを理解してうまく付き合う必要があります。

●上手な叱り方とは？

基準

- ・叱るとき基準が明確であること
- ・叱るとき基準の納得性が高いこと

リクエスト

- ・リクエストが具体的で明確であること
- ・行動にうつした時の評価ができること

表現

- ・穏当な表現、態度、言葉づかいであること
- ・相手を責めないこと

悪い叱り方の例（態度）

■機嫌で叱る

- OK：ルールをもとに、一定の基準で叱る
- NG：機嫌で叱る 人によって基準を変えない

■人格攻撃

- OK：事実・結果・行動・行為・ふるまい
- NG：思い込み・人格・能力・性格

■人前で叱る

- OK：一対一 フェイス・トゥ・フェイス
- NG：吊し上げ 見せしめとして叱る

■感情をぶつける

- OK：主にリクエストを伝え、感情は言葉にして伝える
- NG：感情的になる 相手に感情をぶつける

悪い叱り方の例（NGワード）

■過去を持ち出す言葉

「前からいっているけど」「何度もいっているけど」

■責める言葉

「なんでそうした？」「なぜできない？」

■強い言葉

「いつも」「絶対」「必ず」

■程度言葉

「ちゃんと」「しっかり」「きちんと」

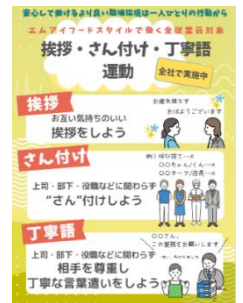


②対話ができる風土

■『挨拶・さん付け・丁寧語』運動

よりよい社内風土醸成にむけた行動変容へのアプローチとして8月から全社一斉スタートしています。

コミュニケーションの基本となる挨拶をはじめ、役職で呼ばず、部下上司関係なく〇〇さん、上司部下関係なく丁寧語を定着させていきます。“今更呼び名を変えるのは恥ずかしい” “うちの部門内では関係性築けているからやらなくていい” などではなく、全社、全従業員が取り組み続け、社内風土を変革させていくことが重要です。



■『所属内相談窓口ポスター』

対話ができる心理的安全性が保たれた職場づくりに向け、誰もが発言・相談が自由にできるように新たな窓口として、所属長の社内メールアドレスをポスターで開示し、人間関係含め業務のことなど気軽に所属長に意見・相談ができる環境を整備しました。（2023年8月～）
困っていることや業務のアイデアなど直接またはメールでお伝えいただき、職場環境をより良くしていきましょう。



③ダイバーシティ推進

『育児復職者・社内配偶者対象 テーマ別VOICE』

育児休職から復職された育児勤務者と社内配偶者を対象にテーマ別VOICEを実施し個別に現状把握や制度などの意見集約を行いました。両立の悩みや男性育児休業の取得推進にむけてなど幅広く意見を頂きました。

仕事の配分や目標設定などのマネジメントと仕事のやりがいは密接に関係しています。職責や能力、家庭状況や子の性質などは個々で異なり《育児勤務者》と一括りにせず、育児コミュニケーションシートなどを活用しながら業務の質と量を上長と本人双方で擦り合わせる事が大切です。また今後においては育児に限らず様々な価値観や制約がある中でも働き続けられる制度構築にむけ協議を行っています（P25）。育児勤務期間についても現行制度の超過も視野に協議を行っています。



3) メリハリある働き方・ワークライフバランスの促進にむけて

①労働時間：有休・連休取得促進にむけて

第一四半期の取得率は、時間給者と比較すると月給者が低い傾向です。

その背景には、“休暇をとることで周囲に迷惑がかかる”“休暇前後に業務が偏る”など、

職場への気遣いや業務面での不安感が挙げられますが、継続的なパフォーマンス維持向上にむけては

“そのうち休暇を取ろう”ではなく、休暇を活用して定期的にリフレッシュし、心身のコンディションを整えることが重要です。

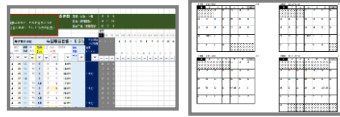
取得促進にむけては、中期的な（半年～1年間）見通し・計画を立て、個人・マネジメント者が取得意識を高める必要があります。



→有休・連休取得計画書の導入【2023年9月～】

[目的]

- ・“年間”で計画取得をする意識を高める
- ・所属長、部門長が計画を把握して、取得に向けて相互サポートがはかれるようにする
(所属内・他所属での応援依頼が必要なのか、要員に応じた運営方法を検討・調整するのか等 相談しましょう)



2023年度有休取得目標	
55%	
第一四半期（4月～6月） 有休取得率	
時給者	20.4%
月給者	13.7%

▶社員のお休みの優先順位は・・・

①各休（各個休） ②連休各休（連続休暇各個休） ③有休（有給休暇） です

連休各休は上期3日、下期3日付与されます。各休に次いで取得しなくてはならない休日です。なるべく各休や有休を組み合わせた連続休暇を推奨しています。

▶取得しやすい環境づくりにむけて・・・

各々の業務量や繁忙期を把握し、業務の担当の幅を柔軟な視点をもって見直すなど、業務を属人化させないことも重要です。また、休むのはお互い様という職場風土を築きながら、気持ちよく安心して休める環境を職場全体で作っていきましょう。

②働き方：＜月給者対象＞1カ月変形労働時間制のシフトパターンの運用方法改定にむけたトライアル

1) トライアルに至った背景

現行制度上は、①【+2時間、±0時間、-2時間】あるいは②【+1時間、±0時間、-1時間】のシフトパターンのどちらかを店舗単位、部単位で決定するとしています。しかし、-2時間シフトをスケジュール上組むことが困難であったり、所属ごとに①②パターンを設定することのやりづらさが生じており、2023年4月～9月の期間で検証をおこなうためトライアルを実施しました。

時間	現行制度		2023年4月～トライアルと検証	
	ロング	ショート	ロング	ショート
1時間	+1時間	-1時間	+1時間	-1時間
2時間	+2時間	-2時間	+2時間	-2時間
			+2時間	-1時間×2
			+1時間×2	-2時間

2) トライアル結果と見えてきた課題 【前提であるルールが誤って認識され、正しいルールのもと運用ができていない】

■ +2時間に対し-1時間×2回での使用が可能となり、スケジュールが組みやすくなる柔軟な運用には一定の効果が見えている

■ 一方、事前計画ではなく、突発的にその都度対応をしている誤った運用の存在や、TIME-3へ事前にシフトが入力されておらず、勤怠の締め日に過不足が生じ、実態が把握しづらく、また管理にも手間がかかっている状況などが見えてきています。

※TIME-3へのシフトの入力は、事前に1カ月単位で一括取り込みが出来るほか、各自が出社打刻時に、シフト番号（勤務区分の下2桁）を打刻機で押下することでも登録ができます！



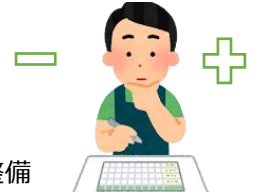
法的な観点からも、事前計画が前提であり、突発での変更は原則できません。

トライアル期間を2024年3月まで延長し、正しい運用が徹底された上での検証を行っていきます。

このまま誤った運用が継続してしまうと、変形労働時間制そのものの利用ができなくなることも想定されます

3) スケジュールイメージ

- 2023年3月 春の交渉メンバーズVOICE 審議決定事項
- 2023年4月 運用方法改定（予定）



【変形労働時間制の目的】 ※店舗・立飛・船橋 P C 対象

- ①生産性の高い働き方を行い、業績向上、安定的な経営基盤を確立することによる基本的な労働条件を整備
 - ②恒常的な長時間労働を解消し、ワークライフバランスを実現
- ⇒適正な労働時間管理をおこなうためには、翌月の業務の繁閑や要員体制などを想定した計画的な働き方が求められます。

変形労働時間制は、企業(使用者)が、業務の繁閑に応じて、従業員に働いてもらう時間を調整できる制度です。
一方、従業員側にとっては、ロングシフトの運用時には、1日の労働時間が労基法の原則「8時間」を超えるものであり、適正に運用されないと【本来受取るはずの時間外割増手当が受取れない】【私的なスケジュールが立てられない】など不利益ともいえる状態になります。
だからこそ、事前計画のもとでしか使うことはできず、法的な観点からも突発での変更は原則できません。

NGな対応

- 「雨が降って客足も少ないから、-シフトを使ってあがろう！」
- 「当日急に対応しなければならない業務が発生したから、通常シフト予定だったが、+2時間のロング勤務に変更しよう」
- 「-2時間シフトを組んでいたけれど、急遽欠員がでてしまったため通常シフトに変更してしまおう」

ロング&ショートのカシフトを突発に設定することはできません。シフト作成時に計画したものの以上に使うことはできません。

もともとロング&ショートのカシフトを設定していたものを変更することはできません。

OKな対応

- 「雨が降って客足も少ないから、、」
⇒いつもできてない場所も、クリンネスしようか！
⇒別の日に予定していたけど、新しい業務を教えるよ！等、所定労働時間を活用しましょう
- 「当日急に対応しなければならない業務が発生したから、、」
- 「-2時間シフトを組んでいたけれど、急遽欠員がでてしまった、、」
⇒状況を具体的に上司に報告し、時間外の申請をしましょう。
⇒管理者(上司)は、計画を把握した上で、予定されたシフトを変更するのではなく、必要性を時間外労働の要否を判断してください
※上司は、部下の考え・判断をよく聴き、本人より広い視野をもって、対応策の可能性も検討してください

適正な労働時間管理を徹底するうえでも事前計画に基づいたシフト作成が行えるよう、チーフの皆さんをはじめ一人ひとりが正しく理解しましょう。事前計画や過不足の状況、柔軟なシフトパターンの活用状況などを確認しながら、トライアル検証をしていきます。労使でも正しいルールの浸透にむけ会社へのアプローチを行ったうえで、所属やチーフ会議で正しいルール発信し全員が正しいルールのもと利用できるようにしていきます。

労働組合からのお知らせ



学びの秋

～自己啓発支援制度について～

年間 4 万円を上限として
【学び】の費用の半額を補助します



対象は公的資格だけでなく
【学ぶもの】全般です！
資格取得だけでなくヨガ・ピラティスなど講師から学ぶものも対象です。
食に関わる知識をつけたり、趣味の幅を広げるなど、新たな学びにチャレンジしてみてください。



組合はメンバーの学びを
応援しています

【ご案内】 自己啓発支援制度について

2023 年 4 月～申請方法が変わりました！
申請書ではなく【Forms フォーム】にて申請を行ってください

合否を問わず、資格・講座の受験料・受講料（国家資格、公的資格、民間資格、厚生労働省教育訓練給付制度対象の資格、講座、ビジネススクール、趣味・カルチャースクール等、自己啓発セミナー等）の一部を補助金として給付する制度です。毎年4月1日から翌年3月31日までの申請を年度累計とし、組合員・非組合員に対して補助金を給付いたします。

組合員には、総額に対して1/2 年間利用総額40,000円/人

非組合員には、総額に対して1/4 年間利用総額20,000円/人

【必要書類】①資格試験・セミナー受講など内容や金額がわかる資料 ②領収書（原本必須）※必ず本人フルネーム記載（発行日から1年以上経過したものは無効）

詳細・申請は
こちらから

組合ホームページへの
ログインが必要です。



三越伊勢丹グループ労働組合
エムアイフーズスタイル支部

2023 年 11 月メンバーズ VOICE 議案書（案）
エムアイフーズスタイル支部 TEL : 03-5273-5165