

社外秘

三越伊勢丹グループ労働組合  
三越伊勢丹システム・ソリューションズ支部

# 2023年中間メンバーズVOICE 議案書（案）



IMGU公式  
マスコットキャラクター  
イングちゃん

- ◆ 議案書配布対象：  
社員（非組合員含む）・メイト社員・フェロー社員・エルダースタッフ・スペシャリティスタッフ
- ◆ 組合員の方は、必ずメンバーズVOICEへのご出席をお願いします。



三越伊勢丹グループ労働組合HP  
ID：従業員コード（10桁）  
PW：生年月日



ベネフィットステーション・共済会HP  
ID / PWは各自で設定頂いたもの  
をご利用ください

三越伊勢丹グループ労働組合  
・共済会LINE@



イングちゃん 公式twitter



## <三越伊勢丹システム・ソリューションズ支部 支部大会議事日程>

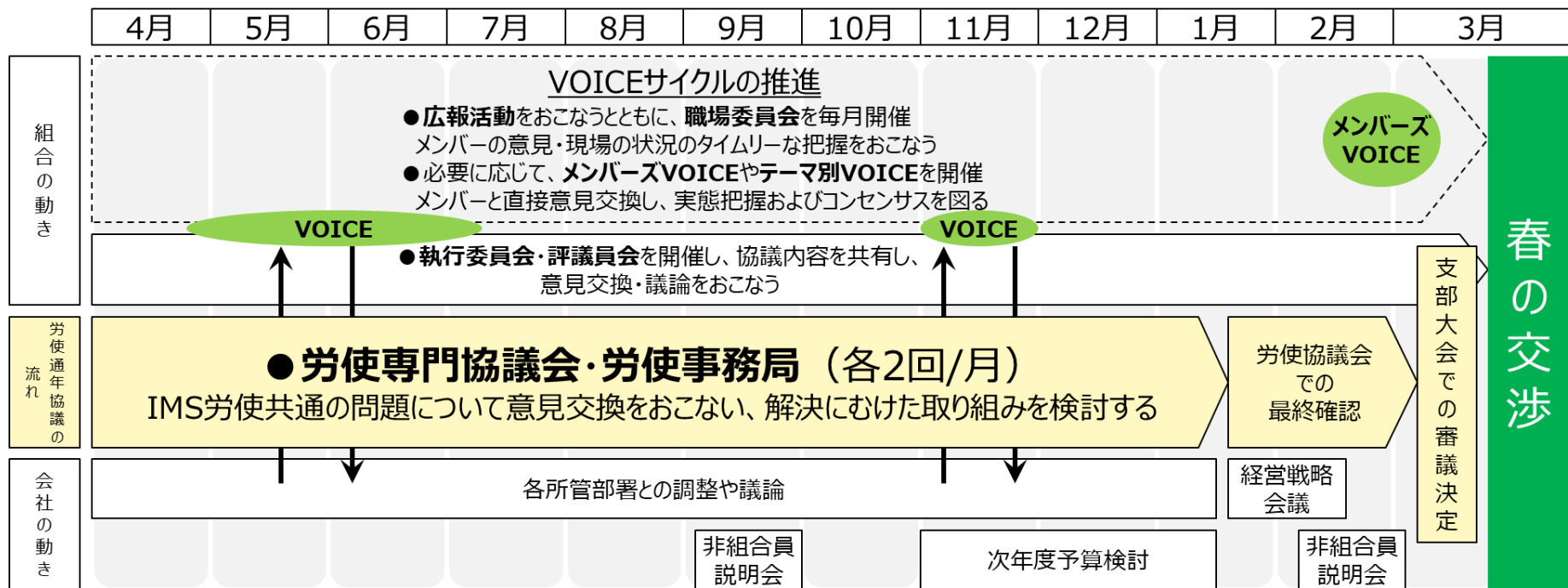
- |                                     |             |
|-------------------------------------|-------------|
| 1. 議長団選出                            | 支部書記長       |
| 2. 書記任命                             | 支部大会議長      |
| 3. 開会宣言                             | 支部大会議長      |
| 4. 議事運営委員選出                         | 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. 議題開会宣言                           | 支部大会議長      |
| 第一号議案                               |             |
| I. 2023年12月度 社員 賞与要求                |             |
| II. 2023年12月度 メイト社員 賞与要求            |             |
| III. 2023年12月度 スペシャリティスタッフ I 賞与要求   |             |
| IV. 2023年12月度 スペシャリティスタッフ II 賞与要求   |             |
| V. 2023年12月度 エルダースタッフ E I・E II 賞与要求 |             |
| VI. 2023年12月度 エルダースタッフ E III 賞与要求   |             |
| VII. 2023年12月度 エルダースタッフ E IV 賞与要求   |             |
| 8. 議事終了宣言                           | 支部大会議長      |
| 9. 支部執行委員長挨拶                        | 支部執行委員長     |
| 10. 閉会宣言                            | 支部大会議長      |

日程：	2023年11月13日（月）12:00より
開場：	オンライン会議
構成員：	支部大会代議員・支部役員 本部執行委員・監査委員

## ＜労使通年協議とは＞

- IMGUは労使の協議において、労使通年協議の形態をとっています。
- 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。おもなメリットは以下の通りです。
  - ① 年度を通し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

## ＜労使通年協議 推進のイメージ＞





# <2023 年中間 VOICE 議案書>

<b>I. IMS を取り巻く環境</b>	<b>報告事項</b>	<b>7</b>
1. 社会経済環境		7
2. 三越伊勢丹グループの状況		7
(1) 三越伊勢丹 HDS の状況		7
(2) セグメント別の状況・各百貨店の状況		8
3. IT サービス産業界の動向		9
4. IMS の状況		11
(1) IMS 23 年度の戦略進捗		11
(2) 第 1 四半期 IMS の業績と通期予測		14
5. 労働組合の環境認識		15
6. 労働組合の考え方		15
<b>II. 2023 年 12 月度 賞与要求 (案)</b>	<b>審議決定事項</b>	<b>16</b>
1. 交渉の方式について		16
2. 要求の考え方		17
(1) 2023 年度の賞与交渉について (2023 年 6 月審議決定事項)		17
(2) 2023 年 12 月度賞与要求の考え方		18
(3) 2024 年 6 月の賞与交渉		18
3. 支給にむけたスケジュール		18
4. 2023 年 12 月度賞与 要求内容		19
(1) 2023 年 12 月度 社員 賞与要求		19
(2) 2023 年 12 月度 メイト社員 賞与要求		23
(3) 2023 年 12 月度 スペシャルティスタッフ I 賞与要求		25
(4) 2023 年 12 月度 エルダースタッフ E I・E II 賞与要求		26
(5) 2023 年 12 月度 エルダースタッフ E III 賞与要求		28
(6) 2023 年 12 月度 エルダースタッフ E IV 賞与要求		30
<b>III. 労使通年協議について</b>	<b>報告事項</b>	<b>31</b>
1. 社員人事賃金制度について		32
(1) 今年度の取り組みについて		32
(2) 社員ステージ B 評価制度改定		32
(3) 社員ステージ B 資格基準コンセプト改定にむけて		34
(4) ロールレベル認定制度・運用の改善対応		36

(5) 今後の社員人事賃金制度のあり方について 2025年以降に向けた対応の検討	38
2. 在宅勤務手当	39
(1) 在宅勤務のこれまでの経緯と現状について	39
(2) 在宅勤務手当の概要	40
(3) 在宅勤務手当の水準の今後の対応について	40
3. 勤務地を問わない働き方	41
(1) 勤務地を問わない働き方の検討の背景について	41
(2) 2022年までの対応について	41
(3) 2023年度の労使通年協議について	42
(4) 今後の対応	43
4. 60歳以降の働き方	44
(1) 概要	44
(2) 現状労使で確認をおこなっている問題点	44
(3) 改定にむけた方向性	44
(4) 今後の対応	44
5. 働き方に関する取り組み 対象：社員、メイト社員、エルダースタッフⅢ・Ⅳ	45
(1) 総実労働時間短縮に向けた2025年度までの中長期の取り組みと、2023年度の取り組みについて ※報告事項	45
(2) 今後の対応	48
6. 働く環境に関する取り組み 対象：全雇用形態	49
(1) 風土に関する取り組み	49
(2) ハラスメント撲滅にむけた取り組み	53
<b>IV. 組合活動報告</b> <b>報告事項</b>	<b>55</b>
1. グループ労使通年協議項目	55
(1) 2023年度グループ労使通年協議項目	55
(2) 時間単位有給休暇制度の導入について	56
2. IMS支部 第10期後半年度 活動の方向性	58
(1) 第10期の活動期間と後半年度にむけた活動の振り返り	58
(2) IMS支部の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	58
3. 労働福祉ビジョン	60
(1) 労働福祉ビジョンとは	60
(2) IMS支部労働福祉ビジョン策定の進捗状況	61
(3) 今後のスケジュールについて	61

1. 社会経済環境

- 国内経済の先行きについては、緩やかな回復が続くことが期待されます。ただし、国外における世界的な金融引締めに伴う金利の上昇や中国経済の先行き懸念など、海外景気の下振れが国内の景気を下押しするリスクとなっています。
- 新型コロナウイルス感染症の位置づけは 2023 年 5 月より 5 類に引き下げられ、国内における人の流れは回復傾向にあります。
- ロシア・ウクライナ問題に端を発する原油価格や穀物価格の高騰に伴う物価高が生活を圧迫する現状が続いています。

2. 三越伊勢丹グループの状況

(1) 三越伊勢丹 HDS の状況

- 売上高について、5 月 8 日以降の行動制限の解除もあり、首都圏百貨店を中心に概ね順調です。通期予測については 5 月発表の計画を上方修正していますが、第 2 四半期以降は当初計画を据え置く前提としており、380 億円を計画しています。
- 販売管理費は当初想定よりも物価上昇による影響が鈍化している背景はありますが、売上に連動した経費の増も織り込み、5 月計画値を据え置いています。

<表> 三越伊勢丹 HDS 第 1 四半期決算概況

1Q (単位：億円)	第1四半期決算			通期予測 (第1四半期時点)		5月計画差
	実績	前年比	前年差	予測	前年差	
売上高	1,186	116.8%	+ 170	5,150	+ 275	+ 50
売上総利益	706	113.7%	+ 85	3,040	+ 174	+ 30
販売管理費	620	106.6%	+ 38	2,660	+ 90	-
営業利益	86	218.3%	+ 46	380	+ 83	+ 30

## (2) セグメント別の状況・各百貨店の状況

- 第1四半期の首都圏における売上の拡大などをうけ、今年度の百貨店業における着地の営業利益として270億円を見込んでいます。しかしながら地域店は、一部を除き依然として回復が遅れています。
- クレジット・金融・友の会セグメント、ならびに不動産セグメントは、期初計画に対し堅調に推移しており、第2四半期以降も期初計画値を据え置いています。

<表> セグメント別第1四半期実績

1Q (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
売上高	989	78	49	68
営業利益	67	11	4	3

<表> セグメント別通期予測

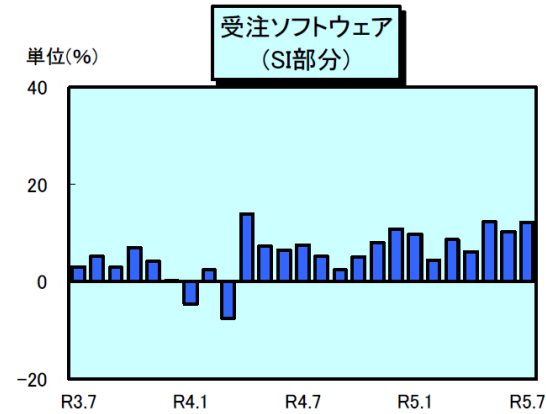
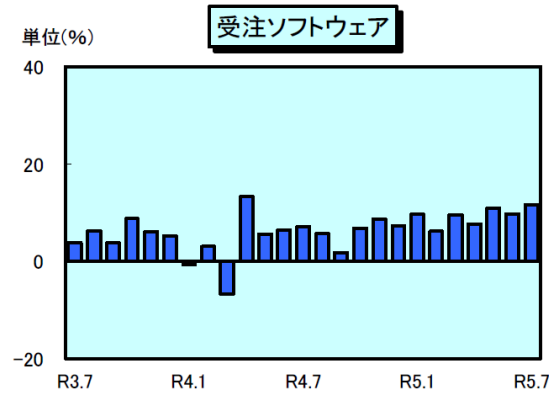
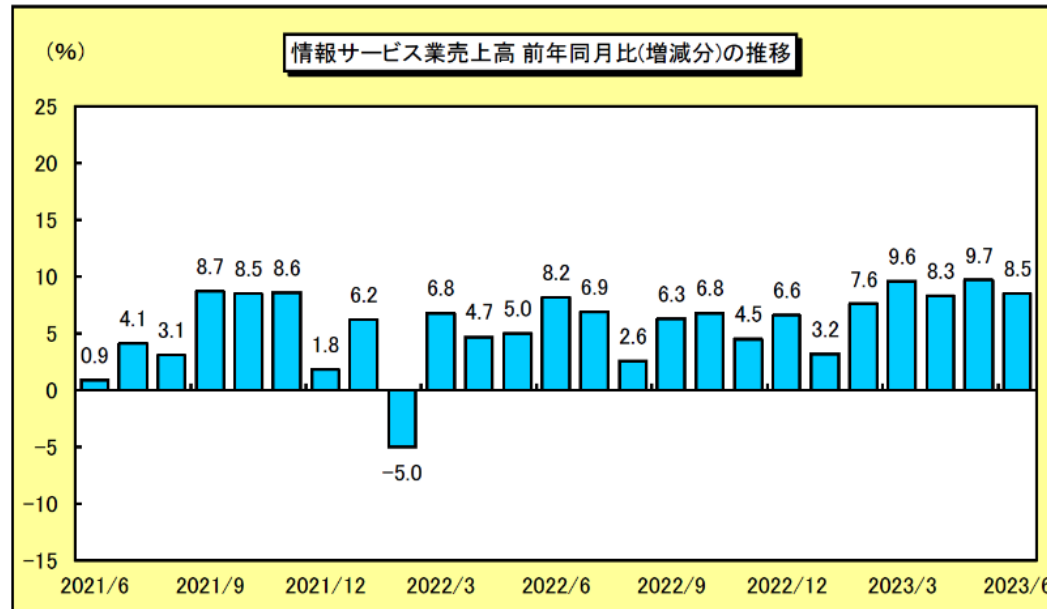
2023年度通期予測 第1四半期時点 (単位：億円)	百貨店業	クレジット 金融 友の会業	不動産業	その他
総額売上高	10,600	355	290	305
売上高	4,307	325	290	228
営業利益	270	40	45	25
5月計画差	+ 30	-	-	-

<表> 各百貨店の第1四半期実績

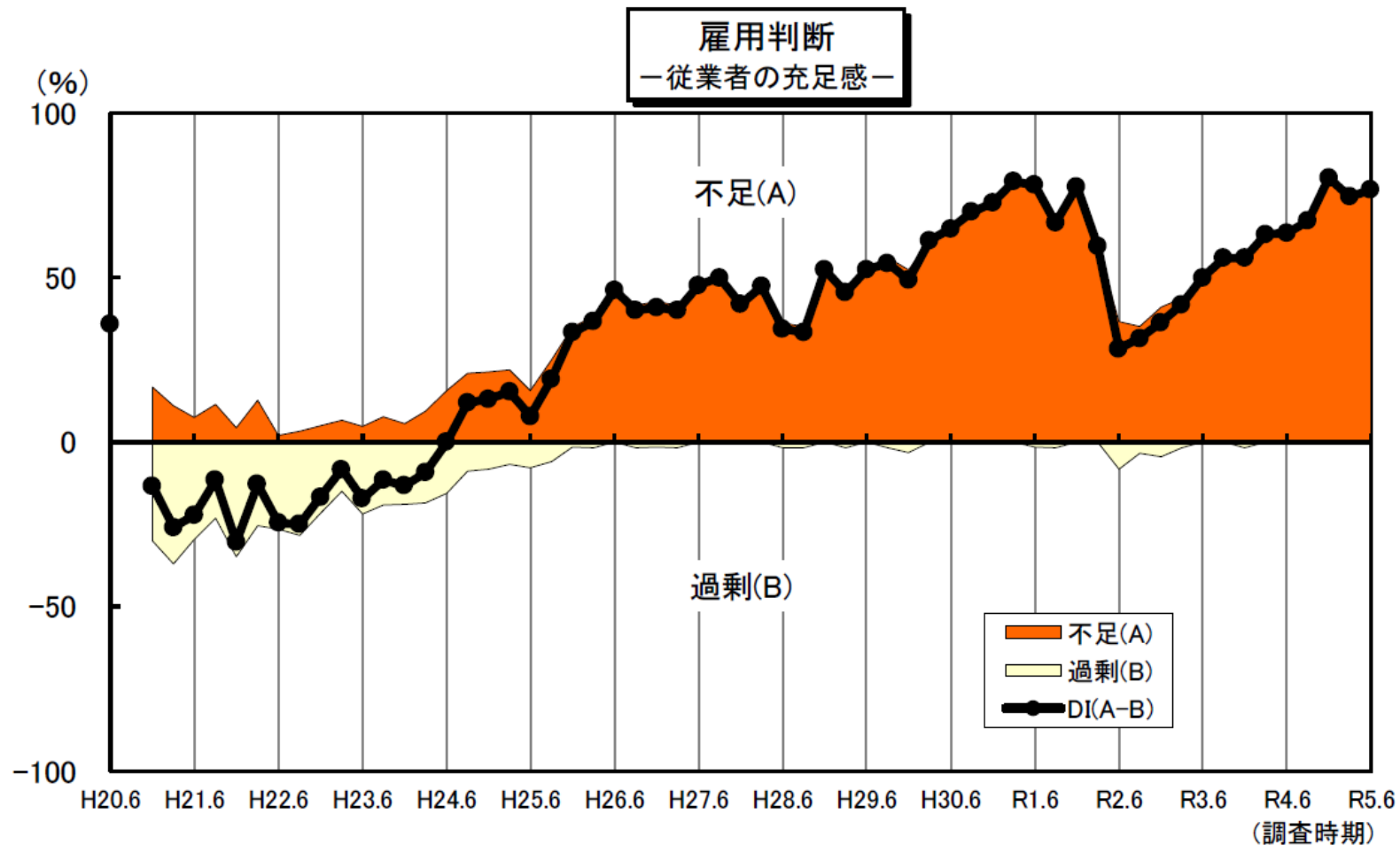
	総額売上高	売上高	営業利益
(株)三越伊勢丹	158,349	59,091	7,083
前年差	21,972	6,202	3,159
(株)札幌丸井三越	13,573	4,268	△246
前年差	1,746	335	241
(株)函館丸井今井	1,364	499	6
前年差	△5	△17	11
(株)仙台三越	6,524	2,655	△129
前年差	226	121	5
(株)名古屋三越	14,511	4,916	△105
前年差	1,037	468	175
(株)静岡伊勢丹	3,817	1,513	△31
前年差	△12	△37	1
(株)新潟三越伊勢丹	8,364	3,007	28
前年差	237	△121	32
(株)広島三越	2,602	819	△205
前年差	△101	△35	6
(株)高松三越	5,011	1,812	26
前年差	△58	18	22
(株)松山三越	1,170	474	△110
前年差	△75	△32	29
(株)岩田屋三越	27,186	8,134	780
前年差	2,181	376	456

### 3. IT サービス産業界の動向

- 情報サービス業界全体として売上は上昇傾向が継続しています。企業の投資の中心となる受注ソフトウェアについては業界全体と同様の傾向です。
- 雇用状況については、引き続き人材の不足感が継続しています。



<図> (上) 情報サービス業売上高の前年同月比の推移、(下) 受注ソフトウェア業における売上高の前年同月比の推移  
いずれも出典は JISA から ([https://www.jisa.or.jp/it\\_info/statistics/tabid/769/default.aspx](https://www.jisa.or.jp/it_info/statistics/tabid/769/default.aspx))



1. 便宜上、「不足」をプラス側、「過剰」をマイナス側に作図してある。

2. 雇用判断DI値は、「不足(%)」-「過剰(%)」であり、単位は%ポイントとなる。

※ 経済産業省の特定サービス産業動態統計DI調査(情報サービス業)がH20年6月で終了し、H20年12月よりJISA-DI調査を開始したため、同年9月の調査結果はない。

資料：経済産業省・特定サービス産業動態統計DI調査(H20.6まで)、JISA-DI調査(H20.12から)

<図> 情報サービス業の雇用判断 DI

出典：JISA ([https://www.jisa.or.jp/it\\_info/statistics/tabid/769/default.aspx](https://www.jisa.or.jp/it_info/statistics/tabid/769/default.aspx))

## 4. IMS の状況

### (1) IMS 23 年度の戦略進捗

#### 1) IMS 23 年度の全社方針

IMS は 23-24 年度の戦略骨子として引き続き「顧客企業の目指す姿の実現を支援し、自社プラットフォームで得られたノウハウで新たな収益化」を掲げています。そのうえで、23 年度の全社方針を掲げています。全社方針の推進にむけては 6 項目にわたる戦略と、計 11 項目にわたる実行項目を定め、それぞれに上期終了時点・下期終了時点における KPI をさだめています。（詳細は次ページ以降をご確認ください）

#### 2) IMS 23 年度の戦略進捗

23 年度の計画の進捗については、現時点で概ね計画通り進捗しています。

●NC 基盤移行・小型 POS のレストラン対応では大きなシステム障害なくリリースを乗り越えました。インボイス対応についてはリリースを乗り越えてからも、障害対応を続けています。また、外部事業の推進や採用強化のため IMS の新しいホームページをリリースしています。その他の案件においても、リリースや業務改善に向けた準備を着々と進めています。

●品質については全社的に、8 月末時点の累計でユーザ影響なし障害・ユーザ影響あり障害ともに昨年度の件数を上回っていますが、ユーザ影響あり障害レベル 3 は 0 件に抑えています。EC サービスは大きな障害なく、安定稼働を継続しています。

●百貨店共通 PF サービスのリリースに向けて開発を進めていますが、1 社目の案件において一部遅延があります。2 社目の案件の推進にむけては、1 社目の案件における挑戦で得たナレッジが効果的に生かされています。また、全国の百貨店からの IMS に寄せる期待は高く、今後の展開について検討を進めています。

No.	戦略	実行項目	KPI(上期終了時点)	KPI(下期終了時点)	1Qの進捗
①	個客とつながるCRM戦略	【外部事業】 BtoBマーケティングの強化	マーケティングチャネルの再構築完了 (IQRSユーザー会の設立、HPリニューアル)	アプローチ可能企業(リード顧客)2,200件(22年度対比+1,000件)	・7/3~新HPリリース ・IQRSユーザー会の設立準備に向けたユーザーヒアリング実施
		データ活用によるマーケティング機能支援	顧客商品分析システム(DWH)クラウド対応計画順守	・DWH(顧客商品分析システム)クラウド対応完了(次年度以降、コスト効果30百万円) ・アプリ訴求業務改善 1600時間	計画通り
②	高感度上質戦略	デジタルサービス・チャネル開発 ※事業側と一体となってサービス開発推進し、計画を遵守することで最適なQCD(品質・コスト・納期)バランスを目指す	ECサービス安定提供 99.80%	ECサービス安定提供 99.80%	ECサービス安定提供99.978% ※定期リリース以外
		店頭・ECサービスの安定提供 (1) イベント共有プロセスの高度化 (2) 障害対応フローの高度化	重要イベント期間中のレベル3(全社的影響、顧客・従業員影響大)システム障害件数0件	重要イベント期間中のレベル3(全社的影響、顧客・従業員影響大)システム障害件数0件	0件(前年3件)
		【外部事業】外部事業の拡大 (1) 既存ビジネスの進化と拡大	売上300,000千円	売上600,000千円	・SES案件の減 ・DX支援案件の受注獲得
③	連邦戦略	【外部事業】展開フェーズに向けた外販コンテンツの開発・拡大 (1) 新規外販コンテンツ開発	・百貨店共通サービスの営業ツール完成及び開発計画策定完了 ・百貨店共通サービスのスケジュール順守 ・プロダクト販売の事業計画、販売スキームの策定	・受注400,000千円 ・百貨店共通PFサービスの使用契約(内定含む)数:3社	・MDX2社目について効果的なナレッジ共有が可能となったが、1社目の開発において一部、遅延あり ・多くのRFI、RFPに対して様々な形で協力提案できるよう体制の協議中 ・プロダクト販売(Apptio)の見込みありスキーム構築中

<表> 参考資料: IMS 23年度重要 KPI 1Q進捗状況(1/2)

※資料は1Q終了時点のものです。2Qの戦略進捗については労使で確認をおこなっています。[IMS 23年度の戦略進捗](#)の文章をご確認ください。

No.	戦略	実行項目	KPI(上期終了時点)	KPI(下期終了時点)	1Qの進捗
④	収支構造改革	ICT構造改革（運行・調達・管理業務の最適化） （1）百貨店システムコストの最適化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・23年度外注費削減計画策定完了</li> <li>・中期システム別外注費最適化計画策定完了</li> <li>・レストランPOS切替完了</li> <li>・MIC基盤更改リリース完了</li> <li>・ポイント不課税/インボイス対応リリース完了</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・原価予算124.6億円の順守</li> <li>事務機械費/ライセンスコスト合計削減：70,000千円＋店舗サーバコスト削減：10,000千円</li> <li>※22年度既存コストから80,000千円削減する想定で23年度予算を策定のため</li> <li>・勝どきセンター撤収システム撤去完了（次年度240,000千円削減）</li> <li>・その他各プロジェクト計画順守</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・原価（最新見直し）125.1億円のため、0.5億円の削減施策が必要</li> <li>・システム別の保守計画の検証</li> <li>・レストランPOS切替スタート</li> <li>・MIC基盤更改リリース完了</li> <li>・ポイント不課税/インボイス対応プロジェクト計画に大きな課題なし</li> </ul>
⑤	【中長期】まち化を見据えた事業戦略再構築	【中長期】CRMサービスに向けたIT基盤構築（システム）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・＜短期＞方針策定/＜中長期＞リソースプラン・方針ドラフト</li> <li>・BPF開発（リリース計画順守）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>【状態指標】</li> <li>・事業会社化ロードマップの策定（HDS他、グループ内関連部門との共有）</li> <li>・まち化を見据えたCRMサービス機能の方針策定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・IT-DMT、全体PJT定例にてITロードマップ含め検討中</li> <li>・BPF開発（チェックアウト機能）リリース</li> </ul>
		【中長期】事業戦略ロードマップ（収益）	事業ポートフォリオの原案作成完了（IMS社内で合意）		<ul style="list-style-type: none"> <li>・外販案件の一覧化（共有）</li> <li>・事業戦略の具体的な方向性に向けた協議</li> </ul>
⑥	経営基盤	人財基盤	<ul style="list-style-type: none"> <li>【状態指標】</li> <li>・営業/営業SE育成計画完成</li> <li>【定量指標】</li> <li>・各クラウド研修等の受講者数：90名以上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>【定量指標】</li> <li>・営業中途採用数：2名</li> <li>・各検定の合格者総数：40名以上</li> </ul>	営業中途採用に向けた要員獲得施策の実行
		サステナビリティ 持続可能な社会とつなぐ	<ul style="list-style-type: none"> <li>【状態指標】</li> <li>・システムクラウド化構築スケジュール順守</li> <li>・百貨店共通サービスのスケジュール順守</li> <li>【定量指標】</li> <li>・地方採用1名</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>【状態指標】</li> <li>・システムクラウド化23年度計画分完了</li> <li>・百貨店共通PFサービスの安定リリース</li> <li>【定量指標】</li> <li>・地方採用2名（年間合計3名）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>【状態指標】</li> <li>・システムクラウド化は順守</li> <li>・百貨店共通サービスは遅延</li> <li>【定量指標】</li> <li>・地方採用2名（AE/POS）成功</li> </ul>

<表> 参考資料：IMS 23年度重要 KPI 1Q進捗状況（2/2）

※資料は1Q終了時点のものです。2Qの戦略進捗については労使で確認をおこなっています。[IMS 23年度の戦略進捗](#)の文章をご確認ください。

## (2) 第1四半期 IMSの業績と通期予測

- 売上高は、期初予算より低い通期見込みとなっています。一方で売上原価については価格交渉による削減など取り組み成果といえるもののほか、売上減に伴う連動分や昨年度の投資の未消化を背景とした減価償却費の未発生、案件見直しによる削減などが含まれています。
- このような背景から、営業利益の着地については8月末時点で期初計画通りを見込んでいます。

<表> IMS 8月末までの実績と通期見込み

IMSの予算・業績（8月末時点）				
単位：億円	2023年度 期初予算	8月末時点 累積	通期見込み	2022年度 実績比 (%)
売上計	135.3	53.8	134.5	104%
売上原価	124.6	48.9	123.6	101%
販売管理費	5.2	2.1	5.4	123%
営業利益	5.5	2.8	5.5	177%

## 5. 労働組合の環境認識

中長期的な時間軸での環境の捉え方として、グループには「百貨店業界を取り巻く環境は人口減少・少子高齢化の加速により、市場規模は縮小傾向であること」という大きな課題があります。そのうえで、「高所得者層と金融資産を多く持つ世帯の増加も想定される」ため、「『個人消費の中で、生活にこだわりを持ち、上質で豊かな生活を求めるお客さま』に対してご利用いただける余地の拡大をおこなうために、従来のビジネスモデルを転換する」ためのグループの戦略、ならびに IMS の戦略がある、という位置づけです。

IMS は 2030 年にむけ他企業の内製化を支援しサービスをつないでいく「まち化の IT プラットフォーム」となることをめざしています。その状態の実現にむけ、いま、百貨店を中心とする三越伊勢丹グループにおいて経験・ノウハウ・実績を積み上げながら、一方で百貨店共通プラットフォームをはじめとした新 BtoB 案件を推進しています。

そのうえで直近の 2023 年度においては、新型コロナウイルス感染症の 5 類感染症移行にともなう行動制限の解除によって人流や景気が戻り、グループの連結営業利益予測が上方修正されるなど、明るい材料がみえています。一方で、国内外の金利差にともなう円安によって物価上昇が起きているために、わたしたちの生活が圧迫されています。また、ウクライナ情勢の長期化や中東の情勢の緊迫化によって、国内外の経済の先行きの不透明感が増しています。

## 6. 労働組合の考え方

労働組合は足元に明るい材料・不安材料がありつつも中長期的にはリスクもみえるという現在の状況をふまえ、持続的な「総合的な労働条件の維持・向上」をめざし労使交渉を進めます。

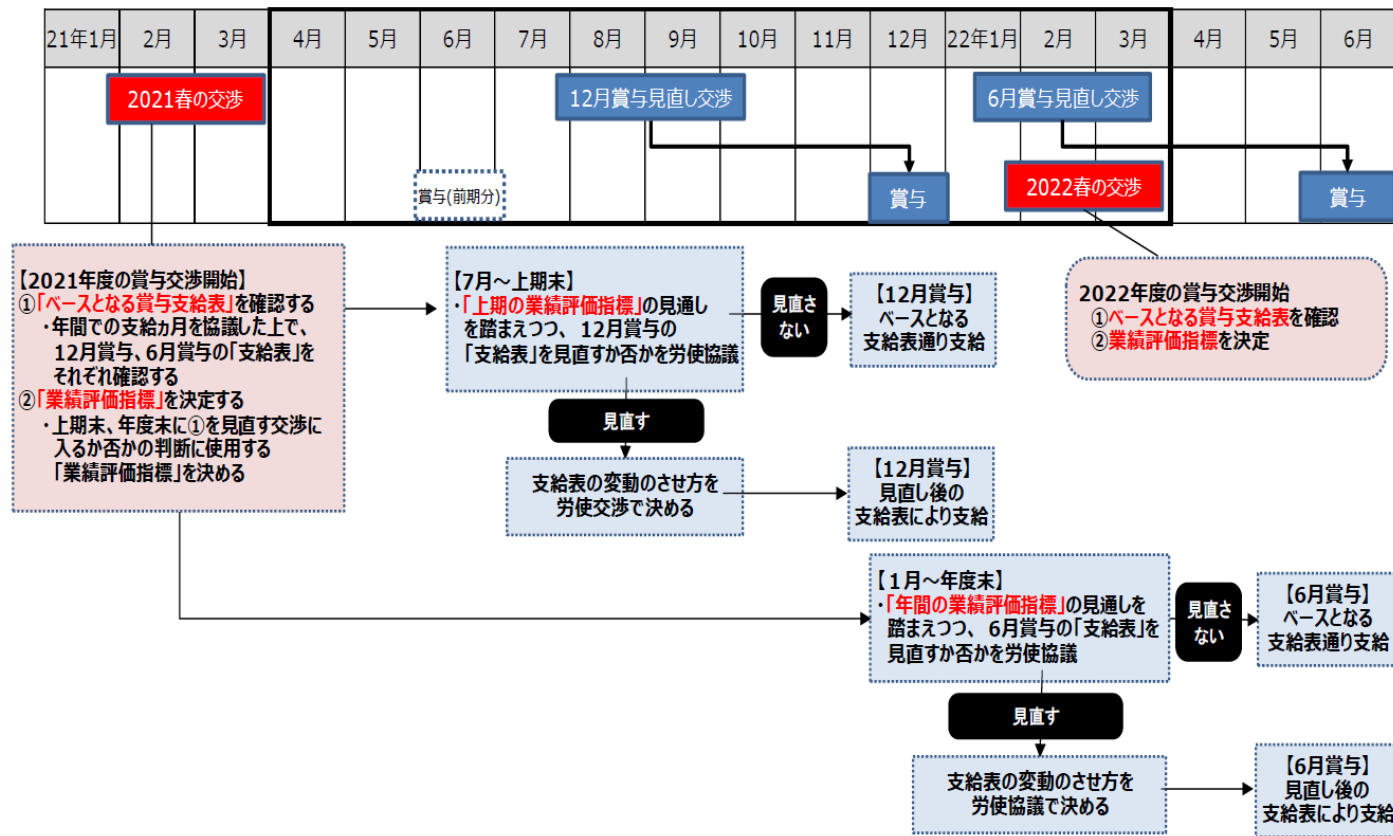
- 賞与要求においてはグループ・IMS の状況をふまえながら、制度にもとづいた賞与交渉をおこないます。
- 人事賃金制度については、働きがいの確保と、働きやすさの向上にむけた取り組みを推進します。
  - ・働きがいの確保については、ロールレベル認定制度を含む、既存の人事賃金制度の納得性の向上や、60 歳以降の働き方について労使協議をおこないます。
  - ・働きやすさの向上にむけては、勤務地を問わない働き方についての労使協議を引き続きおこなうことを通して、働き方の選択肢の拡大をめざします。
- 働く環境の整備については、総実労働時間短縮の取り組みと、一体感ある職場の実現にむけた取り組みを推進します。
  - ・総実労働時間短縮の取り組みにおいては、業務改善を通じたメンバーの時間的負担・心理的負担の軽減をめざし、働きがいの確保・働きやすさの向上につなげます。
  - ・一体感ある職場の実現にむけては、IMS に合った望ましいコミュニケーションのあり方について模索し、実現にむけた取り組みを進めます。

1. 交渉の方式について

2021年春の交渉において審議決定した交渉方式にもとづき交渉をおこないます。「直近業績に対応した交渉が可能になること」「全社業績の賞与支給額への反映のあり方における課題の解決」などを目的として、それまでは「春の交渉での次年度12月6月賞与の一括交渉、業績連動賞与あり」であったところ、「半期交渉、支給表方式・業績とデジタルに連動する業績連動賞与なし」の交渉方式への変更をおこないました。

業績連動賞与については過去から2021年までのあいだ、概ね総支給カ月において、プラスにもマイナスにも大きく振れていないという結果となっています。一方で、マイナス支給に対する悲観的な意見が多かったことから、より安定的な賞与支給を目指し、業績連動賞与を廃止しました。

<図> 2021年度以降の賞与交渉フロー（半期交渉）



## 2. 要求の考え方

### (1) 2023年度の賞与交渉について（2023年6月審議決定事項）

- 2023年6月に審議決定をおこなった「**2023年度賞与交渉における業績評価指標**」を用いて、今回の2023年12月賞与、ならびに次回の2024年6月賞与の交渉をおこないます。

#### 1) 2023年度賞与交渉における業績評価指標

##### <2023年度賞与交渉における業績評価指標>

###### ● HDS 連結営業利益

IMS は引き続きグループの情報システムやビジネスにおいて重要なミッションを果たす役割であることから、HDS 連結営業利益について一定の責任を負っていると考えます。そのため、この指標を採用しました。

###### ● IMS の自社の営業利益

IMS は一方で、自社の事業における採算性も求められており、IMS の方針としても自社の営業利益水準を高めていく方針を掲げています。このような中で、IMS の自社営業利益水準を業績評価指標とすることは必要なことと捉え、この指標を採用しました。

###### ● IMS のアクションプランの進捗度

IMS の収入は前年の百貨店業績に連動していることや、情報システムやビジネスのテクノロジーについて先んじて取り組みを提案・推進する役割を担っていることから、その進捗の確認に必要な KPI を指標として採用しました。

## (2) 2023年12月度賞与要求の考え方

[労働組合の環境認識](#)に記載したことをふまえながら、労使で3つの業績評価指標に基づく状況の確認をおこなったうえで、要求水準について検討をおこないました。

HDS 連結営業利益については、第1四半期は概ね順調であり、第2四半期以降は計画通りとなることを見込んでいます。通期予測については、当初の計画を上回る380億円を見込んでいます。

一方で、IMSの自社の営業利益については、概ね計画どおりです。通期での着地としては期初計画通りの5.5億円を見込んでいますが、背景としては削減の取り組みによるもののほか、取り組みの遅れによる影響や未発生による案件による影響も含まれています。

IMSのアクションプランの進捗度については、概ね計画通りであるものの、順調に進捗している案件が多い一方で、スケジュール遅延が発生している案件も一部あることを確認しています。

これら3つの業績評価指標にもとづいた評価を総合的に勘案し、2023年12月度賞与については、支給表通りの要求が妥当であると判断しました。

## (3) 2024年6月の賞与交渉

2024年6月の賞与交渉は今回の交渉と同様の半期交渉です。2024年6月賞与は通期での各種業績評価指標にもとづいた評価をもとに、2023年度年間の賞与支給水準を意識した賞与交渉をおこないます。

## 3. 支給にむけたスケジュール

10月30日-11月7日 IMS支部中間メンバーズ VOICE

11月13日 IMS支部大会

11月24日 労使協議会

12月5日 賞与支給日

## 4. 2023年12月度賞与 要求内容

### (1) 2023年12月度 社員 賞与要求

#### 1) 社員 評価分布要求

- ステージ C-t の賞与を、支給表に基づき平均 B 評価以上を基準として支給することを要求します。
- ステージ C の賞与を、支給表に基づき平均 B 評価以上を基準として支給することを要求します。

#### 2) 社員 賞与支給表

社員の2023年12月度賞与については下記の通り要求します。

2023年12月度賞与 要求水準																								
ステージ C-t	<table border="1"> <tr><th colspan="2">＜12月度賞与 支給水準＞</th></tr> <tr><th colspan="7">賞与評価別支給ヶ月</th></tr> <tr><th>S</th><th>A</th><th>B+</th><th>B</th><th>B-</th><th>C</th><th>D</th></tr> <tr><td>1.920</td><td>1.720</td><td>1.620</td><td>1.520</td><td>1.420</td><td>1.320</td><td>1.120</td></tr> </table>	＜12月度賞与 支給水準＞		賞与評価別支給ヶ月							S	A	B+	B	B-	C	D	1.920	1.720	1.620	1.520	1.420	1.320	1.120
	＜12月度賞与 支給水準＞																							
	賞与評価別支給ヶ月																							
S	A	B+	B	B-	C	D																		
1.920	1.720	1.620	1.520	1.420	1.320	1.120																		
ステージ C	<table border="1"> <tr><th colspan="2">＜12月度賞与 支給水準＞</th></tr> <tr><th colspan="7">賞与評価別支給ヶ月</th></tr> <tr><th>S</th><th>A</th><th>B+</th><th>B</th><th>B-</th><th>C</th><th>D</th></tr> <tr><td>2.365</td><td>1.965</td><td>1.815</td><td>1.665</td><td>1.515</td><td>1.365</td><td>0.965</td></tr> </table>	＜12月度賞与 支給水準＞		賞与評価別支給ヶ月							S	A	B+	B	B-	C	D	2.365	1.965	1.815	1.665	1.515	1.365	0.965
	＜12月度賞与 支給水準＞																							
	賞与評価別支給ヶ月																							
S	A	B+	B	B-	C	D																		
2.365	1.965	1.815	1.665	1.515	1.365	0.965																		
ステージ B	<table border="1"> <tr><th colspan="2">＜12月度賞与 支給水準＞</th></tr> <tr><td>支給ヶ月</td></tr> <tr><td>1.500</td></tr> </table>	＜12月度賞与 支給水準＞		支給ヶ月	1.500																			
	＜12月度賞与 支給水準＞																							
支給ヶ月																								
1.500																								
ステージ A	<table border="1"> <tr><th colspan="2">＜12月度賞与 支給水準＞</th></tr> <tr><td>支給ヶ月</td></tr> <tr><td>1.500</td></tr> </table>	＜12月度賞与 支給水準＞		支給ヶ月	1.500																			
	＜12月度賞与 支給水準＞																							
支給ヶ月																								
1.500																								

参考：交渉のベースとなる年間の賞与支給表																												
ステージ C-t	<table border="1"> <tr><th colspan="2">＜12月・6月賞与支給表＞</th></tr> <tr><th colspan="7">賞与評価別支給ヶ月</th></tr> <tr><th>S</th><th>A</th><th>B+</th><th>B</th><th>B-</th><th>C</th><th>D</th></tr> <tr><td>1.920</td><td>1.720</td><td>1.620</td><td>1.520</td><td>1.420</td><td>1.320</td><td>1.120</td></tr> </table>	＜12月・6月賞与支給表＞		賞与評価別支給ヶ月							S	A	B+	B	B-	C	D	1.920	1.720	1.620	1.520	1.420	1.320	1.120				
	＜12月・6月賞与支給表＞																											
	賞与評価別支給ヶ月																											
S	A	B+	B	B-	C	D																						
1.920	1.720	1.620	1.520	1.420	1.320	1.120																						
ステージ C	<table border="1"> <tr><th colspan="2">＜12月・6月賞与支給表＞</th></tr> <tr><th colspan="7">賞与評価別支給ヶ月</th></tr> <tr><th>S</th><th>A</th><th>B+</th><th>B</th><th>B-</th><th>C</th><th>D</th></tr> <tr><td>2.365</td><td>1.965</td><td>1.815</td><td>1.665</td><td>1.515</td><td>1.365</td><td>0.965</td></tr> </table>	＜12月・6月賞与支給表＞		賞与評価別支給ヶ月							S	A	B+	B	B-	C	D	2.365	1.965	1.815	1.665	1.515	1.365	0.965				
	＜12月・6月賞与支給表＞																											
	賞与評価別支給ヶ月																											
S	A	B+	B	B-	C	D																						
2.365	1.965	1.815	1.665	1.515	1.365	0.965																						
ステージ B	<table border="1"> <tr><th colspan="2">＜12月賞与支給表＞</th></tr> <tr><td>支給ヶ月</td></tr> <tr><td>1.500</td></tr> </table> <table border="1"> <tr><th colspan="2">＜6月賞与支給表＞</th></tr> <tr><th colspan="7">賞与評価別支給ヶ月</th></tr> <tr><th>S</th><th>A</th><th>B+</th><th>B</th><th>B-</th><th>C</th><th>D</th></tr> <tr><td>3.130</td><td>2.530</td><td>2.230</td><td>1.930</td><td>1.630</td><td>1.330</td><td>0.730</td></tr> </table>	＜12月賞与支給表＞		支給ヶ月	1.500	＜6月賞与支給表＞		賞与評価別支給ヶ月							S	A	B+	B	B-	C	D	3.130	2.530	2.230	1.930	1.630	1.330	0.730
	＜12月賞与支給表＞																											
	支給ヶ月																											
1.500																												
＜6月賞与支給表＞																												
賞与評価別支給ヶ月																												
S	A	B+	B	B-	C	D																						
3.130	2.530	2.230	1.930	1.630	1.330	0.730																						
ステージ A	<table border="1"> <tr><th colspan="2">＜12月賞与支給表＞</th></tr> <tr><td>支給ヶ月</td></tr> <tr><td>1.500</td></tr> </table> <table border="1"> <tr><th colspan="2">＜6月賞与支給表＞</th></tr> <tr><th colspan="7">賞与評価別支給ヶ月</th></tr> <tr><th>S</th><th>A</th><th>B+</th><th>B</th><th>B-</th><th>C</th><th>D</th></tr> <tr><td>3.960</td><td>2.960</td><td>2.610</td><td>2.260</td><td>1.910</td><td>1.560</td><td>0.560</td></tr> </table>	＜12月賞与支給表＞		支給ヶ月	1.500	＜6月賞与支給表＞		賞与評価別支給ヶ月							S	A	B+	B	B-	C	D	3.960	2.960	2.610	2.260	1.910	1.560	0.560
	＜12月賞与支給表＞																											
	支給ヶ月																											
1.500																												
＜6月賞与支給表＞																												
賞与評価別支給ヶ月																												
S	A	B+	B	B-	C	D																						
3.960	2.960	2.610	2.260	1.910	1.560	0.560																						

### 3) 2023年度 大卒新入社員 要求

<新入社員ステージ C-t 本賞与支給表>

<2023年12月>

賞与支給ヶ月

本給×1.67ヶ月

入社月別 ステージ C-t 社員基本賞与は以下のとおり要求します。

\* 2023年10月1日入社者

<2023年12月>

大学卒 支給ヶ月

本給×0.5ヶ月

○その他

\* 本給表上に格付けされた中途入社者については、期間中欠勤・産休、休職のあるものの式を準用します。

\* 支給日・支給方法等の細部については、労使協議の上決定します。

#### 4) 賞与支給細則

社員の賞与支給対象・基準日・支給方法は、以下のように要求します。

##### <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

##### <基準日>

本給・階層は、2023年9月30日現在とします。

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します。

##### <支給方法>

\* 期間中欠勤、産休、休職のない者

<ステージ C-t>

本給×(資格別評価別支給ヶ月)

<ステージ C>

本給×(資格別評価別支給ヶ月)

<ステージ B>

本給×1.50ヶ月

<ステージ A>

本給×1.50ヶ月

(次ページへつづく)

\* 期間中欠勤、産休、休職のある者

<ステージ C-t>

本給×（資格別評価別支給ヶ月）  
×（出勤日数/所定労働日数）

<ステージ C>

本給×（資格別評価別支給ヶ月）  
×（出勤日数/所定労働日数）

<ステージ B>

本給×1.50  
×（出勤日数/所定労働日数）

<ステージ A>

本給×1.50  
×（出勤日数/所定労働日数）

欠勤の算定期間は、2023年4月1日から2023年9月30日までとします。欠勤日数・休職日数等（育児休職・介護休職、その他の無給の休暇・休職等も含む）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します。

\* 支給日・支給方法等の細部については、労使協議の上決定します。

### <その他>

●2023年10月1日付入社者の基本賞与について  
全階層、以下のとおり賞与支給されることを要求します。

<2023年10月1日付入社者>

本給×0.50ヶ月

●2023年4月1日から2023年9月30日までの中途入社者は<支給方法>の計算式に基づき在籍期間によって按分し支給する。  
但し、2023年10月1日入社者の支給ヶ月（0.5ヶ月）を下回らないこととします。

## (2) 2023年12月度 メイト社員 賞与要求

### 1) メイト社員 評価分布要求

賞与を、支給表に基づき評価「B」を基準として分布することを要求します。

### 2) メイト社員 賞与支給表要求

メイト社員の2023年12月度賞与については下記の通り要求します。

2023年12月度賞与 要求水準					
メ イ ト	<12月賞与 要求水準>				
	賞与評価別支給ヶ月				
	S	A	B	C	D
	1.400	1.300	1.200	1.100	1.000

※参考：メイト社員の賞与支給表は12月・6月とも同じ支給ヶ月です。

メ イ ト	<12月・6月賞与支給表>				
	賞与評価別支給ヶ月				
	S	A	B	C	D
	1.400	1.300	1.200	1.100	1.000

### 3) メイト社員 賞与支給細則

メイト社員の賞与支給対象・基準日・支給方法は、以下のように要求します。

#### <支給対象>

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

(次ページへつづく)

### <基準日>

本給・階層は、2023年9月30日現在とします。

ただし、2023年10月1日入社者は10月1日現在とします。

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します。

### <支給方法>

\* 期間中欠勤、産休、休職のない者

本給×（評価別支給ヶ月）

\* 期間中欠勤、産休、休職のある者

本給×（評価別支給ヶ月）

×（出勤日数/所定労働日数）

欠勤の算定期間は、2023年4月1日から2023年9月30日までとします。欠勤日数・休職日数等（育児休職・介護休職、その他の無給の休暇・休職等も含む）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します。

\* 支給日・支給方法等の細部については、労使協議の上決定します。

### <2023年10月1日付入社者の基本賞与について>

以下のとおり支給されることを要求します。

<2023年10月1日付入社者>

本給×0.50ヶ月

### <2023年4月1日から2023年9月30日までの期間における入社者の基本賞与について>

2023年4月1日から2023年9月30日までの中途入社者は<支給方法>の計算式に基づき在籍期間によって按分し支給します。

但し、2023年10月1日入社者の支給ヶ月（0.5ヶ月）を下回らないこととします。

### <その他>

\* 支給方法等の細部については、労使協議の上決定します。

### (3) 2023年12月度 スペシャルティスタッフⅠ 賞与要求

#### 1) スペシャルティスタッフⅠ 賞与支給要求

2023年12月の賞与を以下のとおり支給することを要求します。

**スペシャルティスタッフⅠの賞与を個別雇用契約に従って支給することを要求します。**

#### 2) スペシャルティスタッフⅠ 賞与支給細則

スペシャルティスタッフⅠの賞与支給対象・基準日・支給方法は、以下のように要求します。

##### <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

##### <基準日>

本給・階層は、2023年9月30日現在とします。

2023年10月1日入社者は10月1日現在とします。

##### <支給額>

個別の雇用契約に従って支給します。

##### <支給方法>

個別の雇用契約に従い、勤務期間中の出勤日数に応じ支給します。

勤務期間中に欠勤・産休・休職がある場合は日割りして按分して支給します。

##### <その他>

支給日・支給方法等の細部については、労使協議の上決定します。

## (4) 2023年12月度 エルダースタッフE I・E II 賞与要求

### 1) エルダースタッフE I・E II 賞与支給要求

- 月例本給のみなし1か月分の賞与を要求します。
- 一定以上の評価の者に対し、賞与評価加算の実施を要求します。
  - ・S評価加算：0.40ヶ月
  - ・A評価加算：0.20ヶ月

※評価分布の結果については労使で確認をおこないます。目標管理による評価制度ではありません。

### 2) エルダースタッフE I・E II 賞与支給細則

エルダースタッフE I・E IIの基本賞与支給対象・基準日・支給方法は以下のように要求します。

#### <支給対象>

2023年4月1日から2023年9月30日まで社員またはエルダースタッフE I・E IIとして勤務し、12月1日時点でエルダースタッフE I・E IIであり、かつ引き続き支給当日に在籍している者。

#### <基準日>

本給は、2023年12月1日現在のものとします。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E I・E IIに転換したものは、エルダースタッフE I・E IIとしての賞与を支給します。

#### <支給方法>

\* 期間中欠勤、産休、休職のない者

みなし月例本給※ × {1.0ヶ月 + 賞与評価加算分(ヶ月)}

\* 期間中欠勤、産休、休職のある者

みなし月例本給※ × {1.0ヶ月 + 賞与評価加算分(ヶ月)} × (出勤日数/所定労働日数)

欠勤の算定期間は、2023年4月1日から2023年9月30日までとします。欠勤日数・休職日数等（育児休職・介護休職、その他の無給の休暇・休職等も含む）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します。

※みなし月例本給は、時給×週契約時間×52週÷12ヶ月で算出するものとします。

(次ページへつづく)

### <2023年10月1日付入社者の基本賞与について>

以下のとおり支給します。

<2023年10月1日付入社者>

みなし月例本給×0.50ヶ月

### <2023年4月1日から2023年9月30日までの期間における入社者の基本賞与について>

2023年4月1日から2023年9月30日までの中途入社者は<支給方法>の計算式に基づき在籍期間によって按分し支給します。

但し、2023年10月1日入社者の支給ヶ月（0.5ヶ月）を下回らないこととします。

### <その他>

\* 支給日・支給方法等の細部については、労使協議の上決定します。

## (5) 2023年12月度 エルダースタッフEⅢ 賞与要求

### 1) エルダースタッフEⅢ 賞与支給要求

- 月例本給の1か月分の賞与を要求します。
- 一定以上の評価の者に対し、賞与評価加算の実施を要求します。
  - ・S評価加算：0.40ヶ月
  - ・A評価加算：0.20ヶ月

※評価分布の結果については労使で確認をおこないます。目標管理による評価制度ではありません。

### 2) エルダースタッフEⅢ 賞与支給細則

エルダースタッフEⅢの基本賞与支給対象・基準日・支給方法は以下のように要求します。

#### <支給対象>

2023年4月1日から2023年9月30日まで社員またはエルダースタッフEⅢとして勤務し、12月1日時点でエルダースタッフEⅢであり、かつ引き続き支給当日に在籍している者。

#### <基準日>

本給は、2023年12月1日現在のものとします。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EⅢに転換したものは、エルダースタッフEⅢとしての賞与を支給します。

#### <支給方法>

\* 期間中欠勤、産休、休職のない者

本給× {1.0ヶ月 + 賞与評価加算分(ヶ月)} }

\* 期間中欠勤、産休、休職のある者

本給× {1.0ヶ月 + 賞与評価加算分(ヶ月)} }  
× (出勤日数/所定労働日数)

欠勤の算定期間は、2023年4月1日から2023年9月30日までとします。欠勤日数・休職日数等（育児休職・介護休職、その他の無給の休暇・休職等も含む）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。

(次ページへつづく)

### <2023年10月1日付入社者の基本賞与について>

以下のとおり支給します。

<2023年10月1日付入社者>

本給×0.50ヶ月

### <2023年4月1日から2023年9月30日までの期間における入社者の基本賞与について>

2023年4月1日から2023年9月30日までの中途入社者は<支給方法>の計算式に基づき在籍期間によって按分し支給します。

但し、2023年10月1日入社者の支給ヶ月（0.5ヶ月）を下回らないこととします。

### <その他>

\* 支給日・支給方法等の細部については、労使協議の上決定します。

## (6) 2023年12月度 エルダースタッフEⅣ 賞与要求

### 1) エルダースタッフEⅣ 賞与支給要求

2023年12月の賞与を以下のとおり支給することを要求します。

**エルダースタッフⅣの賞与を個別雇用契約に従って支給することを要求します。**

### 2) エルダースタッフEⅣ 賞与支給細則

エルダースタッフEⅣの基本賞与支給対象・基準日・支給方法は以下のように要求します。

#### <支給対象>

2023年4月1日から2023年9月30日まで社員またはエルダースタッフEⅣとして勤務し、12月1日時点でエルダースタッフEⅣであり、かつ引き続き支給当日に在籍している者。

#### <基準日>

本給は、2023年12月1日現在のものとします。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EⅣに転換したものは、エルダースタッフEⅣとしての賞与を支給します。

#### <支給額>

個別の雇用契約に従って支給します。

#### <支給方法>

- \* 期間中欠勤、産休、休職の**ない**者  
個別の雇用契約に従って支給します。
- \* 期間中欠勤、産休、休職の**ある**者  
個別の雇用契約に従って支給します。

#### <その他>

\* 支給日・支給方法等の細部については、労使協議の上決定します。

<2023年度 労使通年協議項目の一覧>

通年協議項目	分類	改定時期（予定）
社員人事賃金制度について		
社員ステージB評価制度改定	報告事項	2024年4月
社員ステージB資格基準コンセプト改定	報告事項	2025年4月以降
ロールレベル認定制度・運用の改善対応	報告事項	2024年4月
今後の人事賃金制度のあり方について	報告事項	2025年4月以降
在宅勤務手当		
2023年10月時点の検討の状況と今後の対応について	報告事項	-
勤務地を問わない働き方		
全国採用SS I の雇用形態変更	報告事項	2025年4月以降
勤務地を問わない働き方の拡大に向けた検討	報告事項	2025年4月以降
60歳以降の働き方	報告事項	2025年4月以降
働き方に関する取り組み		
総実労働時間短縮に向けた取り組み	報告事項	2024年4月
働く環境に関する取り組み	報告事項	-

## 1. 社員人事賃金制度について

### (1) 今年度の取り組みについて

今年度は現状の各制度上の課題について、おもに以下の検討をおこなっています。

- 社員ステージ B 評価制度改定
- 社員ステージ B 資格基準コンセプト改定
- ロールレベル認定制度・運用の改善対応

### (2) 社員ステージ B 評価制度改定

#### 1) 経緯

● ステージ A および B の『評価フォーマット』をグループ共通とする検討を進めてきました。2023 年 4 月、ステージ A については評価制度の改定をおこないました。それに続く形で、ステージ B については業務特性や 2024 年 4 月の制度改定を目途に協議を進めています。

#### 2) 現状の問題点と制度上の課題

- グループ会社をまたぐ人財流動化が進む中、評価者の負担軽減や業務効率向上が不可欠となっており、評価のグループ平準化による納得性の向上が必要です。
- 併せて、現状の評価制度において、評価者が本給評価と賞与評価をおこなうにあたって、評価シート上の「個別成果行動評価」を評価のベースとして共通で用いる制度となっており、そのために納得性が低いというグループ共通の問題点がありました。
- ロールレベル認定制度について、レベル（グレード）の認定の結果のみ本給に反映される制度であり、年度や半期の目標とロールの紐づけができず、ロールとしての成長の実感を得にくいという問題点がありました。

#### 3) 改定の方向性

- 社員ステージ B の評価制度の改定をおこないます。具体的には、評価シートならびに、評価シートを用いた運用を改定します。
- 評価シートの改定にあたっては、**グループ共通のフォーマット**をふまえ、**本給目標・賞与目標の分離**をおこない、加えて**ロールレベルに応じて期待される行動を目標として設定でき、成長を可視化**できるようにします。
- 評価シートを用いた運用についても、シートの改定に沿った形で改定をおこないます。

詳細については、2023 年 12 月 テーマ別 VOICE をおこない、その中で解説いたします。

#### 4) 今後のスケジュール

---

- 2023年12月 テーマ別 VOICE
- 2024年3月中旬 春の交渉で審議決定⇒導入に向けた労使合意
- 2024年3月下旬 ステージBへ人事より運用方法を説明
- 2024年4月 新制度による評価運用開始

### (3) 社員ステージ B 資格基準コンセプト改定にむけて

#### 1) 資格基準コンセプトとは

- 資格（ステージ）については、コンセプチュアルスキルやヒューマンスキルなどを認定するものと位置づけています。
- 上記の考え方を背景に、資格（ステージ A、B、C、Ct）ごとの認定基準として資格基準コンセプトを設定しています。具体的には、昇格認定や本給・賞与評価などにおいて利用されています。
- グループのなかでも「資格基準コンセプト」は IMS においてのみ定義されています。グループでは「期待役割」を評価の基準として用いています。

※（参考）IMS においては、業務遂行において発揮される IT に関する専門的な経験・能力について、ロールレベル認定制度において認定をおこなっています。

#### 2) 概要

IMS を取り巻く環境の変化に伴って、会社戦略は「事業会社化」を掲げるなど、ここ 10 年ほどで大きく変化しました。その変化を受け、私たちが業務に向かうにあたっての「考え方」「行動」においても同様に変化が求められています。そのような背景をふまえ、IMS 労使では資格基準コンセプトに課題があると捉え、変更を検討しています。

#### 3) 資格基準コンセプト改定の検討にあたっての考え方

- 改定の順序については、より役割の大きいステージから順に検討をおこないます。なお、ステージ A についてはグループ人材として処遇するための人事賃金制度の枠組みについて、グループ共通化をおこなってきたことから、ステージ B⇒ステージ C の順に検討をおこないます。
- 全ステージで、資格基準コンセプトを廃止したうえで、新たな基準を設けることも含め検討しています。

#### 4) 現状労使で確認をおこなっている課題

---

- 社員ステージ B の資格基準コンセプトに管理マネジメントにフォーカスした内容が記載されている一方で、組織の成長のために必要なことの全体感を網羅した記載にはなっていないと考えています。

##### <参考> 現状の資格基準コンセプト

###### ■ステージ B

###### <基本的な位置付け>

全社最適の視点のもと、ラインやプロジェクトの業務を明確化し、その達成に向けたアクションプランを立案・推進し、成果に結びつける

###### <組織における役割>

- ・会社の方針・上司からの指示を咀嚼し、実効性の伴う具体的指示・指導を部下におこなう。
- ・自ら担当する業務において、ラインやプロジェクトを代表して社内折衝・調整をする。
- ・ラインやプロジェクトにおけるリーダーとして、中規模以上の業務領域において、顧客・ユーザ・お取引先と折衝をおこなう。
- ・ラインやプロジェクトに発生する中規模以上の障害・課題・問題について、顧客・ユーザ・お取引先と折衝をおこなう。
- ・ラインやプロジェクトに内在する課題を分析・整理し対応案・解決案を企画し上司・社内各組織に起案・提案する。

###### <求められる（マネジメントにおける）能力>

- ・会社業務全般を理解した上で、自ら担当する業務の案件・問題・課題について適切な判断ができる。
- ・重要な業務を単独で計画的に遂行できる。
- ・顧客・ユーザ自体の業務概要と課題・ニーズを理解し、最適な提案ができる。
- ・部下または後進人財を育成することができる。

#### 5) 改定の方向性

---

廃止して新たな規定を設ける、もしくは資格基準コンセプトの変更を検討しています。

#### 6) 検討状況と今後の対応

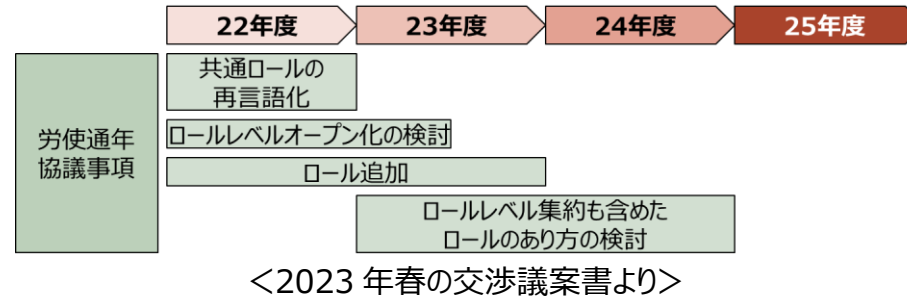
---

2025 年春の改定をめざし検討を進めます。

## (4) ロールレベル認定制度・運用の改善対応

### 1) 概要

2023年度は、ロールレベルオープン化の検討・ロール追加・ロールレベル集約も含めたロールのあり方の検討をおこなう方向性でIMS労使の議論を進めています。



- ロールレベルオープン化の検討・ロール追加については、現状のロールレベル認定制度・運用の改善対応として、今年度の着地をめざしています。
- 「ロールレベル集約も含めたロールのあり方の検討」については、「ロールレベル認定制度」の枠内での改善の検討でなく、今後の社員人事賃金制度のあり方としての検討をおこないます。 ※ (5) [今後の社員人事賃金制度のあり方について 2025年以降に向けた対応の検討](#)

## 2) ロールレベル認定制度・運用の改善対応

- ロールレベルオープン化については、2024年4月時点でのオープン化はおこなわない方向性で、改めてオープン化の時期について検討中です
- アナリストロールの追加については、引き続き検討中です
- PM等のレベル2がないロールへのレベル2導入の検討の実施。役割と実態業務の乖離、ならびに他のロールからのチャレンジがしづらい場合があるという課題感から、対応を検討しています
- レベル認定プロセスの改善検討
- その他運用改善にむけた取り組みの継続

ex.) メンバーへのヒアリング等（会社より10月発信） <<<ij\_IMS 社員グループ 10.NEWS（採用・教育）

10/13 発信「【人事予告】ロールをもっと成長につなげたい。ので、ロールについてヒアリング始めます！」をご確認ください

<表> ロールレベル認定制度・運用の改善対応 取り組み項目と着地

-	取り組み項目	改定時期（予定）
1	ロールレベルのオープン化	未定
2	アナリストロールの追加	2024年4月
3	レベル2がないロールへのレベル2導入	2024年4月
4	レベル認定プロセスの改善検討	未定
5	その他運用改善にむけた取り組み	随時実施

根本的な課題解決に向けた対応については、「（5）今後の人事賃金制度のあり方について 2025年以降に向けた対応の検討」をご確認ください

## (5) 今後の社員人事賃金制度のあり方について 2025 年以降に向けた対応の検討

下記の方向性で検討をおこないます。

- メンバー一人一人の多様性を力に変えることができ、自身の成長と処遇についてより高い納得感がえられる制度を目指します。
- 会社戦略の推進にむけ、一人一人の成長が会社の強みとなる制度を目指します。
- 広く人事賃金制度全体を検討のスコップとすることも視野に入れ、検討をおこなっていきます。

検討にあたっては、主に以下のような課題感をもとに議論をおこないます。

- あるべき評価基準の検討
- これまでロールレベル認定制度の課題として取り扱ってきた事項
  - ・業務とロールのアンマッチ
  - ・戦略とロールのアンマッチ
  - ・ロール定義が細かく運用コストが高い
  - ・レベル評価の納得性が低い
  - ・異動時のロール変更によるレベルの低下が社員に与えるモチベーションについて
- 人財ポートフォリオ実現にむけた人材確保の問題
- 個々の人財について、市場価値と社内価値のあるべき姿の追及
- 社員ステージ B の処遇について：例) 役職者・非役職者の役割・職務の差に対してあるべき処遇のありかたの検討

など

## 2. 在宅勤務手当

### (1) 在宅勤務のこれまでの経緯と現状について

#### 1) 在宅勤務のこれまでの経緯について

これまで IMS では、検討期間を経たうえで 2018 年にテレワーク制度を導入し、その後コロナウイルスの感染拡大を契機に、在宅勤務を全面的・本格的に導入し、様々な工夫で課題を乗り越えながら、働き方を大きく変え常態化まで発展させてきました。

その働く場所の選択の幅、通勤時間の有効活用、時間の効率化という在宅勤務のメリットを最大限に活かしつつ、そこにリアルの場の活用も加えることで、「働きやすさ」や「生産性の向上」のために、グループの先頭に立って働き方改革を推進しています。

#### 2) 在宅勤務の現状について

IMS のオフィスについてはコロナウイルスの感染拡大以降、在宅勤務の有効活用ならびにコストの適正化のため、コミュニケーションスペースと位置付けたうえで、エリアの縮小をおこないました。そのため、オフィスに全社員が同時に出勤することは想定されていません。

そのうえで、2023 年 5 月 8 日以降は、トリトン事務所への社員 10 名以上の所属またはチーム単位での出勤については、事前予約制として、1 日 1 所属（チーム）に限定する運用をおこなっています。

IMS では在宅勤務制度は、テレワーク規程第 4 章に基づき生産性の向上を目的として運用されています。運用においては最終的に会社の指示を以て在宅勤務が認められます。

#### <IMS オフィスの現状>

- 収容人数：プロパー80 席、パートナー48 席

#### <原則、晴海トリトンスクエアの IMS オフィスを勤務地とする人数>

- IMS プロパー、グループから IMS への出向者：約 280 名（IMS から他社への出向者を除いた人数）
- パートナー外 1：130 名、外 2：70 名（推計）

※2023 年 5 月時点

## (2) 在宅勤務手当の概要

在宅勤務手当制度は 2021 年、コロナウイルス流行下における在宅勤務の負担感を背景に「水道光熱費の一部」「安全管理・衛生上必要となる環境整備および設備備品購入費用の一部」を補助するものとして導入しました。

在宅勤務手当の水準のあり方について、電気料金の高騰を中心とした物価高を背景に、在宅勤務手当の増額の要望の声をお預かりしています。お預かりした声のほか、今後の IMS における在宅勤務手当の運用やオフィスの状況、リモートにおけるコミュニケーションの課題など、在宅勤務・在宅勤務手当におけるさまざまな状況について注意深く確認をおこないながら検討をおこないました。

## (3) 在宅勤務手当の水準の今後の対応について

2023 年 10 月時点における手当の増額については、おこなわないと判断しています。理由としては、手当の増額・減額に対する考え方がグループとして統一した見解（ガイドラインとしての整理）として出ていないためです。またガイドラインの拡充についても、現時点においてはグループ全社における他の事項の優先度が高い状況となっています。

そのため、今後は在宅勤務手当に関するグループガイドラインの検討の状況をふまえながら、改めて労使の課題として協議をおこなうか確認をしていきます。

### 3. 勤務地を問わない働き方

#### (1) 勤務地を問わない働き方の検討の背景について

社会的な IT 人材の不足を背景として、IMS においても採用面において課題を抱えています。また、いま IMS で働いているメンバーが地方での介護等の事由によって希望に反して退職に至ってしまうケースがあります。それらの課題をふまえ、場所にとらわれない働き方の実現に向けて、2021 年度から労使で検討を進めています。検討にあたっては、以下のような考え方をふまえたうえで検討を進めています。

##### <検討にあたっての考え方>

【制度面での整合性】 勤務地を問わない働き方に合った制度の設計をおこなうとともに、特に既存の各雇用形態との整理が必要。

【働き方との整合性】 IMS の仕事の進め方や組織風土など、勤務地を問わない働き方がどの程度フィットするかの整合性の検証が必要。

【会社戦略との整合性】 IMS の事業存続やこれからの発展にむけたスピード感のある対応が必要。

#### (2) 2022 年までの対応について

社会的な IT 人材の不足を背景として、2022 年 10 月から首都圏以外の地域での採用を開始しました。採用の開始にあたっては、地理的に首都圏での属地業務に携わることが困難であるという観点から、スペシャリティスタッフ I（SS I）の雇用形態での対応をおこなっています。

### (3) 2023年度の労使通年協議について

全国採用については、当初から新しい雇用形態をつくるか、社員に新たな雇用区分を設けるような想定で検討を進めてきました。そのため、SS I という雇用形態には本来であればそぐわない形になっています。また、実態としては社員に近い働き方をおこなっています。

そのため 2023 年度は、現状の全国採用 SS I について、労働条件について新たな雇用形態の新設、または社員の新たな雇用区分化を念頭におきながら、運用における問題点がないか、検証を進めています。

#### 1) 検証の内容について

勤務地を問わない働き方を拡大すべきかどうかの見極めが必要です。大きな検証の方向性として「IMS の働き方に勤務地を問わない働き方がフィットするか」「今後地方勤務の対象を拡大していくことが可能か」を軸に、総合的なチェックをおこなっています。

<表> 検証の実施内容とタイミング、チェックポイントについて

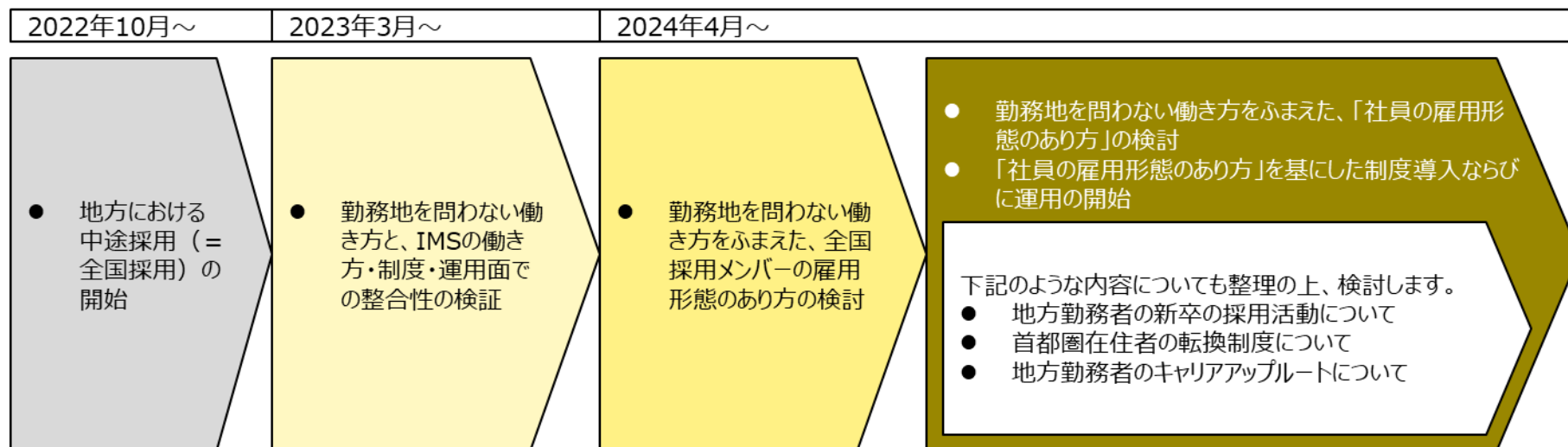
実施内容	タイミング	チェックポイント
現場面談（1on1）	月1回	担当長も含めた現場運用が、全国採用という前提のもとでも問題なく行えるかの確認の一環
人事面談	月1回	心身状況、業務状況の確認
人事による目標チェック	ステC年間2回 ステB年間1回	他の人事面談等に用いる情報の確認
パルスサーベイ	2週間に1回	短期的な体調・モチベーションのチェック
周囲へのヒアリング 360度サーベイ	10月下旬～11月	一緒に仕事をしている数名のメンバーへのアンケート
研修フォロー	随時	各種教育の開催 成長の場の提供、社員相互の理解促進 (フルリモート本人・上長へ個別に声をかけることあり)
資格奨励	随時	業務で活用できる資格取得の奨励 一部、資格取得奨励金や会社負担の資格あり
人事による評価チェック	賞与 年2回 本給 年1回	適正な評価を実施可能かの確認
総務や人事のプロセス負荷評価	随時	採用時、随時、フルリモート限定の作業が発生するか、その負荷は高いかを確認

#### (4) 今後の対応

2024年3月のメンバーズ VOICE において、検証の結果について報告をおこなう予定です。

検証において大きな問題がみられない場合は、全国採用 SS I について、新たな雇用形態の新設または社員化を前提に、2025年4月をめどに検討を進めます。

今後の勤務地を問わない働き方の拡大については、2024年度以降の労使通年協議事項として、引き続き継続的に議論を進めます。



## 4. 60歳以降の働き方

### (1) 概要

60歳以降の働き方について、社会的な課題感（仕事を通じた自己実現も含めた選択肢の拡がり・少子高齢化）とともに、業界他社における60歳以上雇用における処遇の幅（働き方の選択肢）の拡大がみられます。

そのうえで、IMSにおける課題感（現状のエルダー制度運用における課題や戦略実現に向けた要員計画など）を背景とし、「働き方の選択肢を広げる」をキーワードに新たなエルダー制度について検討します。

併せて、雇用上限年齢の引き上げについても検討をおこないます。

### (2) 現状労使で確認をおこなっている問題点

- 「現役世代の育成・フォロー」の期待役割と異なる、60歳までと同様の職務をエルダーになってからもそのままおこなう場合がある（具体的には、人員の枯渇感から結果的に現役世代なみの業務がエルダーに割り振られてしまい、働き方と処遇がマッチしないケースがみられる）
- 現役世代なみに働きたいという希望を持っているエルダーがいることに対して、そのような働き方を選択できない
- 現行のIMSのエルダー社員制度における雇用上限年齢が65歳である一方で、社会的には高まっていく方向性

### (3) 改定にむけた方向性

- 現状の「現役世代の育成・フォロー」の期待役割に対応した働き方のほか、現役世代なみの役割・処遇・働き方を実現し60歳以降の働き方の選択肢の幅を広げる。
- 雇用上限年齢の引き上げについても併せて検討をおこなう。

### (4) 今後の対応

2025年4月以降の改定にむけて、以下のような検討を進めます。

- 60歳以降の人材がこれまでの経験や培ってきた能力を活かし、戦略実現に貢献し、働きがいにつなげることができるような、**新たな雇用区分の設定、または既存の雇用区分における制度の変更について、メリット・デメリットなども総合的に勘案しながら、検討を進めます。**
- 社員など他の雇用形態も鑑みた、期待役割、キャリア、処遇のあり方、雇用区分の選択のあり方の検討
- 雇用上限年齢の引き上げの検討

## 5. 働き方に関する取り組み 対象：社員、メイト社員、エルダースタッフⅢ・Ⅳ

### (1) 総実労働時間短縮に向けた 2025 年度までの中長期の取り組みと、2023 年度の取り組みについて ※報告事項

#### ポイント

- ・日本で一番働きやすい IT 企業への変革を目指し、2025 年度の総実労働時間 1,700 時間台達成を目指します。
- ・達成を見据えた、2025 年度までの 1 日あたりの所定労働時間・休日数・有給取得日数・時間外の推移のイメージを示します。
- ・2023 年度の時間外と有給取得の見込みをお伝えします。

#### 1) 取組の背景

ダイバーシティ&インクルージョンの推進のため、HDS 長期計画におけるグループ 23 社を対象とした総実労働時間 1,700 時間台達成を掲げています。IMS では「**日本で一番働きやすい IT 企業への変革**」の推進や今後の採用競争力強化のため、2025 年度までに 1,700 時間台を目標に総実労働時間短縮の取り組みを進めています。時間外の削減、フレックス勤務を有効活用することの推奨や有給休暇の取得促進をおこなうことで、段階的に年間所定労働時間の短縮へ繋がります。総実労働時間は、以下の式で求められます。

$$\text{総実労働時間} = \text{年間所定労働時間} + \text{年間時間外労働時間} - \text{年間有給休暇取得} \\ \text{※年間有休暇取得（時間）} = 7 \text{ 時間 } 25 \text{ 分} \times \text{取得日数}$$

所定労働時間とは、労働者が働くこととなっている時間のことです。IMS における 1 年間の所定労働時間は、1 日の労働時間「7 時間 25 分」と 1 年のうち働くこととなっている日数（365 日 - （各休 + 連各））で求められます。

総実労働時間は、所定労働時間の考え方に、時間外や、有給の取得も含めて計算をおこなうため、実態に即した労働時間であると言えます。

つまり、「総実労働時間の短縮」には、「休日を増やした結果残業が増えてしまって、働いている時間の総量が変わらない」といったことが起きないように、「確実に」より働きやすい職場環境を実現する、という意図が込められています。

## 2) 今後の取り組みのイメージ

取り組みの背景をふまえ、現時点の案段階ではありますが、下に示すようなイメージをベースに労使で検討をおこないます。

### <2023年度以降の総実労働時間 推移のイメージ>

※イメージ

	2022年度 実績		2023年度 予定	2024年度	2025年度
所定労働時間	7時間25分		7時間25分	7時間25分	<b>7時間15分</b>
年間休日（各休+連各）	120日		<b>122日</b>	<b>124日</b>	<b>125日</b>
有給取得日数 ※平均値	15.5日		16日	16日	<b>17日</b>
時間外目標値 ※平均値	16時間20分		16時間	15時間	13時間
総実労働時間	1,899時間		1,876時間	1,849時間	<b>1,773時間</b>

※有給取得日数は、メンバーによって付与日数が異なります。計画には平均値を示しています。

## 3) 2023年度の取り組みと実績見込みについて

### ① 2023年度 取り組みについて

2023年期中計画（上図に記載）の達成を目標に、以下のような取り組みを推進しました。

課題認識	対応
マネージャー層の業務量の課題	●各申請作業等の補助スタッフを部門に配置することによる、業務負荷の軽減
計画的な有給休暇取得の推進	●有給数計算用エクセルツールを活用した、担当ごとの年間取得計画の作成 ●担当での自発的な取得状況のチェック・結果の担当内の共有⇒業務フォローにつなげる取り組みの実施
連各取得の更なる徹底	●各担当の定例MTGでの自発的な取得確認の徹底
適正な労働時間管理の更なる徹底	●Time-3とIDLMの乖離者に対するヒアリング・是正にむけた個別対応

## ② 2023 年度 実績

### (ア) 有給取得状況ならびに連各取得状況

- ・ 引き続き、計画的な有給取得をお願いいたします。
- ・ **各休・連各については年間で割り当てられた「非労働日」で、取得必須**です。あとから「各休・連各日数を間違えてました」とならないよう、必ず毎月の人事の発信などを確認の上、引き続き計画的な取得をお願いします。

<表> 2023 年度有給・連各取得目標と 9 月末現在の状況

	必達目標		9月末現在	
	有休取得目標	連各取得目標	有休取得目標	連各取得目標
ステージA	55%	100%	23%	45%
ステージB	55%	100%	24%	51%
ステージC	80%	100%	31%	49%
ステージCt	80%	100%	18%	46%

※メイトの有給取得目標は 80%、連各取得目標は 100%です。

※エルダースタッフの有給取得目標は 80%、連各取得目標は 100%です。

### (イ) 時間外実績の状況

今後、期末にかけてはリリース作業など、作業量の増加が予想されます。体調管理をしっかりとこなっていきましょう。

全社 月平均時間外（社員・メイト・エルダー・フェロー・スペシャリティスタッフ）	：16:42	※2023 年 9 月時点
---	--------	---------------

#### 4) 今後の対応

<2023年9月末時点の検討・対応状況>

- 安全衛生委員会や職場委員会で実態の把握に努めています。

<2024年4月にむけた対応>

- 要員計画と業務量のバランスを確認しながら、2024年度の休日増を検討しています。

22年度4Q

23年度1Q

23年度2Q

23年度3Q

23年度4Q

**23年度**休日増にともなう課題の発見と解決にむけた対応

<課題の発見>

- ・ 毎月の時間外の状況の確認
- ・ 職場委員会などを通じた実態の把握

<解決に向けた対応>

- ・ 労使でのすみやかな情報共有ならびに解決に向けた対応

**24年度**休日増にともなう  
課題の予見と解決にむけた対応

24年度計画の確認～対応検討  
※その他、23年度対応と同様

## 6. 働く環境に関する取り組み 対象：全雇用形態

### (1) 風土に関する取り組み

#### 1) なぜ組織風土改革が必要なのか

アメリカの経営学者 チェスター・バーナードは「組織（チーム）とは、より大きな成果を出すための「協業のしくみ」のこと」と述べています。その上で、組織では、以下の3つの要素がとても重要であると述べています。これらの要素を高い次元で実現すべく、組織風土改革は推進し続けることが重要です。

### 成果を出すための「組織の3要素」

#### バーナード組織の3要素

下記のどれか一つが欠けても、組織不全になると定義している。

##### 1 共通の目的

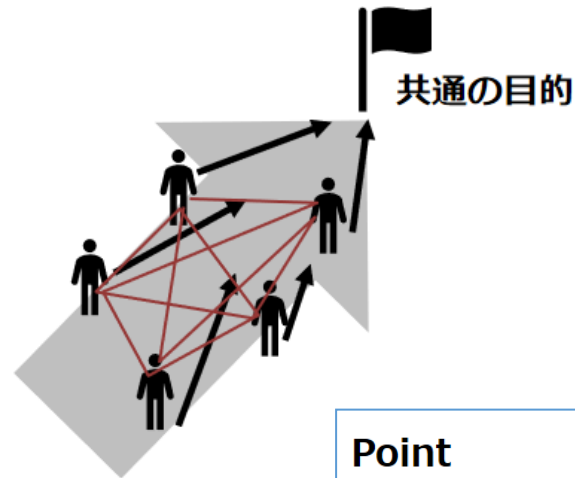
全員が組織の目的を  
「我がごと」として認識している。

##### 2 貢献意欲

共通目標の実現に向け、  
貢献したい欲求が喚起される  
状況がチーム内にある。

##### 3 コミュニケーション

指揮・命令ではなく、  
自然な双方のコミュニケーションがある。



#### Point

組織（チーム）は、より大きな成果を出すための手段。  
**共通の目的 × 貢献意欲 × コミュニケーション**  
の3要素が揃ってこそ、成果を出せる組織（チーム）となる。

Copyright © Rasisalab All Rights Reserved.

参考：株式会社らしさラボ 伊庭正康  
「リーダーが覚えておきたいチームビルディング実践講座」より

## 2) IMS の組織風土における主な課題認識

---

I : IMS の組織戦略が発信されているものの、社内に浸透しておらず、戦略達成に向けて行動のベクトルがそろっていない。

→ **共通の目的**

II : 上記課題解決にむけた前提として、各部門や所属内でのコミュニケーションにおける心理的安全性の担保・向上が継続的に必要。

→ **コミュニケーション**

## 3) 課題解決に向けた 2023 年度の主な取り組み

---

### ① 課題 I 「共通の目的の浸透がされていない」ことへの対応

---

2023 年度は以下の取り組みをおこない、継続的に INPUT をすることで、共通の目標を理解・浸透を目指しています。

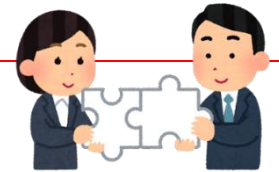
- ・四半期毎の会社全体での方針説明会や進捗確認会での会社の目的やミッションの共有
- ・四半期毎の各部門での方針説明会や進捗確認会での各部門の目的やミッションの共有
- ・部長－メンバーの対話機会の創出
- ・1on1 の中で行動を振り返り(KPT) の紹介と啓発活動し、実務と Value を絡めることを習慣化させる。
- ・マネジメントトレーニングに絡めて、行動の振り返りを実施する。

## ② 課題Ⅱ「各部門や所属内でのコミュニケーションにおける心理的安全性の担保・向上」に向けた対応

グループでは、「組織の結果を得たければ、直接結果を高めようとするのではなく関係性から働きかけよ」という考え方から、1on1 ミーティングをはじめとした対話の取り組みを通じ、職場における「関係性の質」「思考の質」「行動の質」「結果の質」を高めることで、私たち一人ひとりの自発的な行動を促進し、私たちの考え方にもある「変化すること」を体現することを目指しています。

### (ア) コミュニケーションの質を向上させるために必要な、心理的安全性の向上した状態について

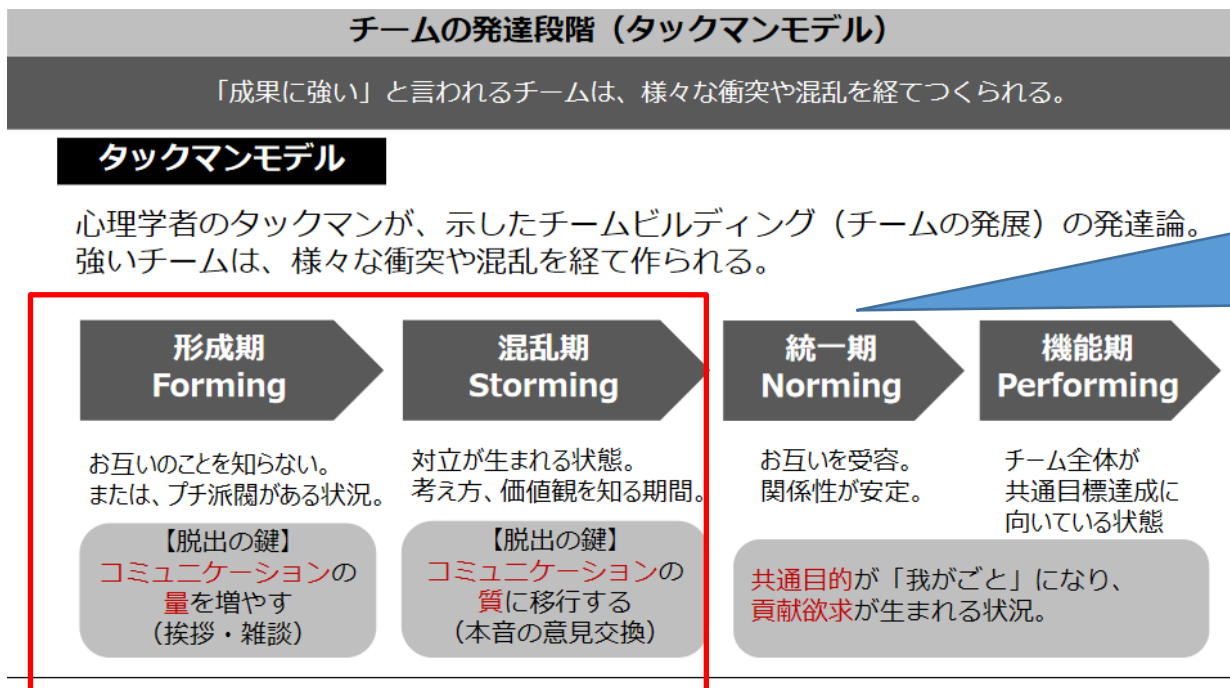
- ① 一人ひとりが自分の意見や主張を持っている
- ② ①の意見をチームやメンバーに表明でき、相手の意見に対して違う意見がある場合については、その意見を伝えられる（＝上司でも部下でもNOはNOと言える）
- ③ お互いの意見の相違について、その内容を受け止め、組織の目標達成に向けて話し合いができ、最も合理的な選択ができる
- ④ 相手の意見を否定したとしても、後々、そのことで対人関係が悪くなったり、評価が下げられたり、人格的な攻撃を受けたりしない



### (イ) IMS の心理的安全性を高めるための主な取り組み

- ・マネージャー自身のエンゲージメントの向上のため、毎月部長、マネージャーは自己分析とフィードバックをおこなう。
- ・部長—担当メンバー間のコミュニケーション機会創出の取り組み
- ・担当長によるメンバーへの定期的な 1on1 と実施スキル向上

(ウ) なぜ心理的安全性を高める必要があるのか？チームビルディングにおいて、コミュニケーションの質を向上する必要性を示す図



現状のIMSで行われている主な取り組みは、形成期～混乱期の状況。先行しているチームはさらに先のフェーズに進んでいる。その中では、まずは**コミュニケーションを増やし、質を改善することが重要。**

参考：株式会社らしらボ 伊庭正康 「リーダーが覚えておきたいチームビルディング実践講座」より

### ③ 風土改善に向けた、2023年度のその他の取り組み

#### ・ミドルマネジメントトレーニング

ステージ B・担当長の研修を実施し、意識の醸成をおこないました。

#### ・経営企画にて人財育成／社内風土に関するヒアリングを実施

現状把握と分析整理、施策案を作成しました。結果報告書に記載した対応案のうち、既に現在実施を進めているものと、まだ実施できていないものがありますが、今後も引き続き、提案した対応を進めていく予定となっており、随時全社に報告をしていきます。

## (2) ハラスメント撲滅にむけた取り組み

### 1) 社会的な背景とグループの動向

- ・社会的にハラスメントに関する意識が高まっています。
- ・グループにおいても、相談・通報窓口の周知徹底や職場環境の変化のほか、E ラーニング等でハラスメントについての正しい理解がなされることにより、近年においては、過去通報に至らなかったケースも通報に至ることが増えています。

### 2) IMS の現状について

- ・IMS 支部でも、会社・組合宛ての相談が複数発生しており、ハラスメント防止委員会にて取組の強化をおこなっています。
- ・IMS 支部に寄せられるご相談の中には、「環境型ハラスメント」と認識される可能性のあるものも散見されます。

#### 見ている不快になるような不適切な指示・言動



#### 人を貶めるような言動を周囲の方々におこなう



- **ハラスメントについて正しく理解し、言動については、お互いに気付いた際に注意しましょう。**
- 特に、**職場において影響力のある立場にある方々**は、指導をおこなう機会が比較的多く、また注意も受けにくいケースもあると考えられるため、ご自身の影響力について自覚したうえでの行動が求められます。

### 3) IMS の取り組みについて

- ・IMS 労使では、ポスター掲示等の啓蒙活動、労使での職場の状況の共有を継続的におこなっています。
- ・ハラスメントの正しい理解と啓蒙のため、E ラーニングを定期的におこなうとともに、ディスカッション形式のハラスメント教育を管理職を含むステージ B に限らず、ステージ C をはじめとする全社員向けに実施しています。

### 4) 今後の取り組みについて

以下のポイントを重視しながら、SDGs も視野に入れた教育・啓蒙活動を引き続き強化してまいります。

- ・上下関係に限らず、同僚に対しての発言への配慮
- ・これまでの経験や得意領域の違いを受け入れ理解する
- ・一緒に働く全ての仲間（パートナー含む）への配慮と尊重

#### <ハラスメント 相談・通報窓口>

## ハラスメントだと思ったら

会社・組合とも相談・通報窓口を設けています。



- 各社・各店窓口 **【会社】人事担当まで！**
- 三越伊勢丹グループ労働組合

**【組合】IMS支部窓口は、濱・赤土まで！**

Teams  濱 周平 赤土 一行

お電話：080-2163-1730（赤土直通）

### ハラスメントをなくして「日本一働きやすい会社、活気のある自由闊達な会社」を目指しましょう。

相談窓口	カウンセリングルーム 職場、人間関係の相談・アドバイス	受付:火・木 13:00~17:00	▶ 内線:801-22-901	直通:050-3154-4057	メール:hotline@imhds.co.jp
通報窓口	三越伊勢丹グループホットライン 職場の違法行為・不正行為・ハラスメント通報窓口	受付:(土・日・祝日・年末年始除く) 10:00~18:00	▶	直通:03-5793-3221	メール:imhds@integrex.jp
相談・通報 窓口	各社・各店窓口( )	受付:	▶ 内線:	直通:	メール:
	三越伊勢丹グループ労働組合 (専用受付)	受付:月・火・水・金・土 10:00~18:00	▶ 内線:801-23-950	直通:03-6302-1218	メール:soudan@imgu.or.jp
	( 支部:窓口) 受付:	▶ 内線:	直通:	メール:	

※ 通報窓口は、三越伊勢丹グループ内での違法行為・不正行為を発見したり、ハラスメントにあたり、見かけたりした方の通報窓口であり、他人を誹謗・中傷する内容や私生活に関する通報は受付できません。  
※ 連絡者のプライバシーは保護されます。なお、連絡を行ったことを理由として、会社から不利益な取り扱いを受けることはありません。

1. グループ労使通年協議項目

(1) 2023 年度グループ労使通年協議項目

- 2023 年度のグループ労使通年協議においては、下の表に示すような全体感を持って進めています。
- 今回は今後のグループ検討の目標時期と IMS の現行制度を鑑みて「時間単位有給休暇制度の導入」について次ページ以降で解説します。

<グループ労使通年協議事項>

#	通年協議事項	23年度の検討内容
1 グループ連邦推進を支える人事賃金制度領域の検討		
1-1	会社戦略実現へ向けた必要人事賃金制度項目の検討	●グループ内人財流動化の拡大を見据え、生涯CDPやわかりやすいキャリアステップの構築、経営候補・専門人財確保育成など会社戦略と連動した人事賃金制度の検討・協議
1-2	グループ連邦を推進する評価・報酬制度のあり方検討	●戦略の担い手である従業員にとって、会社目指す方向性と一貫性があり納得ができ、戦略実現への意識・意欲が高まる評価・報酬制度のあり方を検討する
1-3	出向にかかわる労働条件のあり方	●グループ内外の人財流動化を前提とした出向時の労働条件の差異整備（雇用形態の違いをふまえた、公平性や納得性が確保された枠組みの検討等）
2 60歳以降の活躍推進の研究		法改正対応含め継続協議
3 ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの実現（ライフワークバランスを中心に）		●ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの実現にむけた労使協議の枠組みをふまえた、短期・中期の取り組みを推進 ● <b>時間単位年次有給休暇制度の導入</b>
4 ライフワークバランスの実現		
4-1	両立支援制度の整備	●要員配置や周囲の従業とバランスに慮した、両立支援制度の拡充（育児関連制度拡充のガイドラインの策定と発信、短時間勤務制度との整合）
4-2	総実労働時間の短縮及び適正な労働時間管理の推進	●所定労働時間の短縮と労働時間管理の適正化の推進による「実態としての総実労働時間」短縮の実現
5 風土改革		●機会（量）と内容（質）の両面からグループ全社対話風土醸成を推進
6 ハラスメント撲滅にむけた取り組み		●"ハラスメント・ゼロ"実現にむけた取り組みの強化
7 福利厚生メニューの再整備		●ニーズ・エンゲージメント・コストのバランスのとれた福利厚生メニューの整備
8 導入済み制度の運用確認と検証		●グループで22年後までに導入をした各制度の運用実態と課題感などの検証の実施

## (2) 時間単位有給休暇制度の導入について

### 1) 時間単位有給休暇制度導入の経緯について

- 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 年度の制度導入と 2024 年 10 月からの運用開始を目指します。

### 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。
- 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おこないます。

<表> 時間単位有給休暇（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	5日以内	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	(法律上は可)	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

## 2. IMS 支部 第 10 期後半年度 活動の方向性

### (1) 第 10 期の活動期間と後半年度にむけた活動の振り返り

IMGU の第 10 期の活動期間は、2022 年 10 月から 2024 年 9 月までの 2 年間です。これまで 1 年間であった活動期間を 2 年に戻した背景は、改選の回数を減らし活動期間を長くすることで、確実に取り組みを進めることにあります。

活動期間の後半にあたる 2023 年 10 月から 2024 年 9 月の期間をむかえるにあたり、これまでの取り組みの反省点や環境の変化をふまえ、改めて取り組みの考え方の整理をおこないました。

### (2) IMS 支部の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

IMS 支部の後半年度の活動の考え方は下記の通りです。次ページに活動の振り返りや環境の変化や予算を含めた全体像を掲載しますので、是非ご確認ください。

**テーマ：「“実行計画”により着実に『働きがい』と『働きやすさ』を高めながら、『一体感のある職場』の実現をめざす」**

- 「働きがい」の向上にむけ、総合的な労働条件の向上にむけた取り組みを推進する。
- 「働きやすさの向上」にむけては「多様な働き方の更なる推進」「会社の方向性と一人一人の目指すべき方向性がマッチする制度と運用の実現」「総実労働時間の短縮」に継続して取り組む。実行計画を策定し、執行部内で常に共有をおこないながら着実に遂行する。
- 「一体感のある職場」の実現にむけては、“望ましいコミュニケーションのあり方”を示したうえで全体感をもって問題解決にあたる。

<参考>

- 労働組合 HP 【第 10 期】中間定期本部大会開催報告 (<https://members.imgu.or.jp/aa001/19357>)
- 本部・各支部の運動方針や予算についてはコチラ ⇒定期本部大会議案書 (<https://members.imgu.or.jp/aa001/1197>)

## IMS支部 第10期前半年度（2022年度）の振り返り

### 【第10期運動方針の考え方】※第10期運動方針抜粋

【テーマ】「働きやすさの向上」と「一体感のある職場」の実現

- 「働きやすさの向上」のため、「多様な働き方の更なる推進」「会社の方向性と一人一人の目指すべき方向性がマッチする制度と運用の実現」「総実労働時間の短縮」にむけ引き続き取り組んでいく必要がある。
- リモート中心のコミュニケーションのなかであっても、お互いの言葉をその背景も含めて理解し合うことができ、そのうえで自分を発揮して意見交換を行うことができる、「一体感のある職場」である必要がある。

### 【第10期前半年度のトピックス】

- 新型コロナウイルス感染症の位置づけは2023年5月より5類に引き下げられ、国内における人の流れは回復傾向にある。
- ロシア・ウクライナ問題に端を発する原油価格や穀物価格の高騰に伴う物価高が生活を圧迫する現状が続いている。
- グループの業績の回復とIMSの2022年度の業績・戦略の進捗を背景に、2022年度賞与は3年振りに支給表通りの水準となった。
- IMSは引き続き、内販で培ったスキルを基に外販を拡大していくことを戦略の方向性としている。2023年1Q発信の計画における2030年売上高目標は155億、うち外販売上高は45億をみこんでおり、2021年度発表の計画比で後ろ倒しとなった。

### 【活動の振り返り】「メンバーとの接点の増強につとめ、メンバーに身近な組合へと近づいた」

月3本以上のペースで支部の活動についてのメンバー発信をおこない、VOICEや職場委員会のほか担当長VOICEを実施するなど、支部とメンバーとの接点づくり・声の収集に積極的に取り組んだ。各種の現場での取り組みのほか、メンバー個別相談をおこなうことで、以前よりも現場の声を詳細に把握することができ、職場のセーフティネットとしての機能が高まっている。また、支部の運営面においては、2022年4月の体制の刷新以降、役員育成にとくに重点的に取り組んできた。

「働きやすさの向上」にむけては、基幹会議での戦略的な議論が不足し、根本的な課題解決に至らなかった。「一体感のある職場」の実現にむけては、具体的な課題は見えて来たもののそれらの解決につながる打ち手の策定・実行には至らなかった。

一方で、現場の声の中では、急激な物価上昇における実質賃金の低下やIT人材の採用状況を踏まえた「処遇の改善」を求める声が多くなっており、メンバーの「働きがいの向上」に向けた対応の必要性を認識した。

### 【VOICEサイクル振り返り】『知らせる』から『聴く』までのサイクルが回り始めた

- （支部役員がメンバーに）【知らせる】：月3本以上のペースで支部の活動についての発信をおこない、広報誌の発刊をおこなった。メンバーニーズの把握や、経営懇話会・労使協議会についてのメンバーへのタイムリーな状況報告には課題が残る。
- （支部役員がメンバーから）【聴く】：VOICEや職場委員会のほか担当長VOICEを実施するなど、支部とメンバーとの接点づくり・声の収集に積極的に取り組んだ。メンバー相談にもタイムリーに対応をおこなった。
- （支部役員が）【話し合う】：ペースアップ水準については支部の基幹会議で他社のデータや過去の経緯をふまえた議論をおこなった。一方で現場の諸問題の“根本的な”解決に向けた議論を支部の基幹会議で戦略的におこなえていない課題が残る。
- （支部役員が経営に）【伝える】：【話し合う】での課題を背景に、支部が労使協議をリードできていない。

### 【第10期前半年度支部予算について】

予算（円）	実績（円）	執行率（％）
1,450,000	320,967	22.1

●【できたこと】フレッシュプランを予定通り実施した。

●【できなかったこと】経営対策、労働福祉対策、メンバー教育、レクリエーションについて、予算遂行に至らなかった。

## IMS支部 第10期後半年度（2023年度）にむけて

### 【環境認識】

- 消費者物価指数は上昇を続けている。今後はプラス幅が一時的に縮小したのち、再び緩やかに拡大していくとみられる。
- グループの連結営業利益目標は計画を1年前倒している。8月に上方修正をおこない、23年度は380億円の営業利益をめざす。
- 国内IT業界全体としての売上高は拡大し続けており、従業者の不足感も高く、採用競争は加速しつつある。
- IMSの2023年度売上高予算は135.3億、うち外販営業利益は3.5億、2024年度売上高予算は134.9億、うち外販営業利益は3.5億である。

### 【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】

「実行計画」により着実に『働きがい』と『働きやすさ』を高めながら、『一体感のある職場』の実現をめざす

- 「働きがい」の向上にむけ、総合的な労働条件の向上にむけた取り組みを推進する。
- 「働きやすさの向上」にむけては「多様な働き方の更なる推進」「会社の方向性と一人一人の目指すべき方向性がマッチする制度と運用の実現」「総実労働時間の短縮」に継続して取り組む。実行計画を策定し、執行部内で常に共有をおこないながら着実に遂行する。
- 「一体感のある職場」の実現にむけては、「望ましいコミュニケーションのあり方」を示したうえで全体感をもって問題解決にあたる。

### 【重点取り組み項目】

- 「多様な働き方の更なる推進」の実現について、60歳以降の働き方、勤務地を問わない働き方など、働き方の選択肢の拡大の方向性のもと取り組みを推進する。
- 「会社の方向性と一人一人の目指すべき方向性がマッチする制度と運用」を目指し、ロールレベル認定制度を含む、人事賃金制度と運用の根本的な課題解決にむけた議論を開始する。
- 「総実労働時間の短縮」が本来の目的を達せられるよう、適正な時間管理や業務改善の状況をみながら推進する。
- 「一体感のある職場」の実現にむけ、社外の知見も取り入れながらIMSとしての「望ましいコミュニケーションのあり方」を仮説的に示し、支部基幹会議・職場委員・テーマ別VOICEなどを通してブラッシュアップをおこないながら、全体感をもって問題解決をすすめる。また、すでに把握している課題の解決にむけては、レクリエーションなどを通じたメンバー間の関係構築の機会の提供をおこなう。
- 環境の変化を背景としたIT業界の賃金水準の上昇をうけ、総合的な労働条件の向上にむけた検討を開始する。
- 10期以降も含め、今後の労働条件の継続的な維持向上をめざし、労働福祉ビジョンを策定する。

### 【VOICEサイクルのさらなる進化】『話し合う』の強化によりサイクル全体を力強く回していく

- 【知らせる】現状の活動報告は維持しながら、経営懇話会の内容発信や、月イチ動画などを通じたメンバー接点を増やす。
- 【聴く】メンバーとの接点を維持しながら、テーマ別VOICEを開催しメンバーの声の吸い上げをおこなう。
- 【話し合う】については、実行計画の策定をベースに支部基幹会議における議論の質を高めることに第一に取り組む。
- 【伝える】については、支部期間会議の計画的な進捗を前提に、着実に遂行する。

### 【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（％）
867,000	320,967	270.1

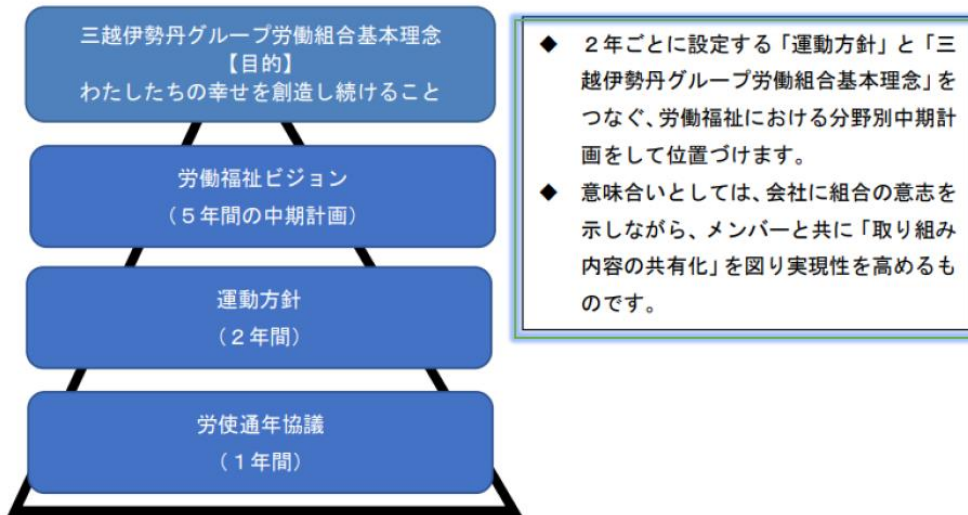
●執行部内での実行計画策定に注力することを中心に、労働福祉活動の更なるレベルアップをねらう。また、外部の知見を得ながら「望ましいコミュニケーションのあり方」を策定し、職場の問題の解決にあたる。そのうえで、テーマ別VOICE（リアル）の実施、レクリエーションの実施、フレッシュプラン・チャレンジプランを実施する。

### 3. 労働福祉ビジョン

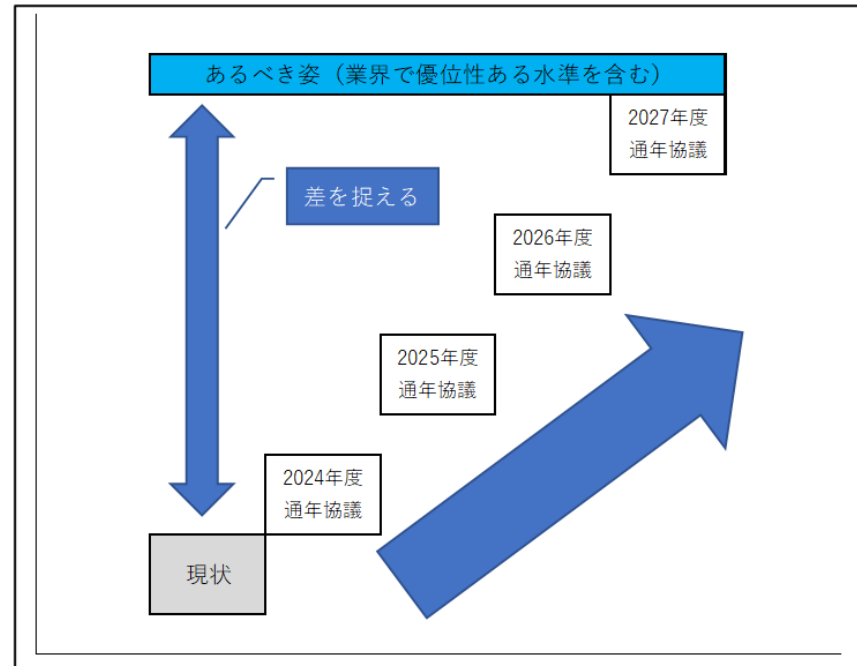
#### (1) 労働福祉ビジョンとは

労働組合の各取り組みは、現状とあるべき姿のギャップを解消することを目的におこなっています。短期的（1～2年）には、運動方針によってその解決の方向性を定めていますが、長期的（3～5年）にあるべき姿の実現にむけて戦略的に取り組みを進めるために、まずは5年後を想定した“あるべき姿”を明確化します。そのうえで、IMGU各支部は自社の労働条件の問題点の解消に向けた対応を進め、あるべき姿を実現していくために「労働条件ロードマップ」を作成し、各種取り組みを計画的に進行します。

<図> 労働福祉ビジョンの位置づけ

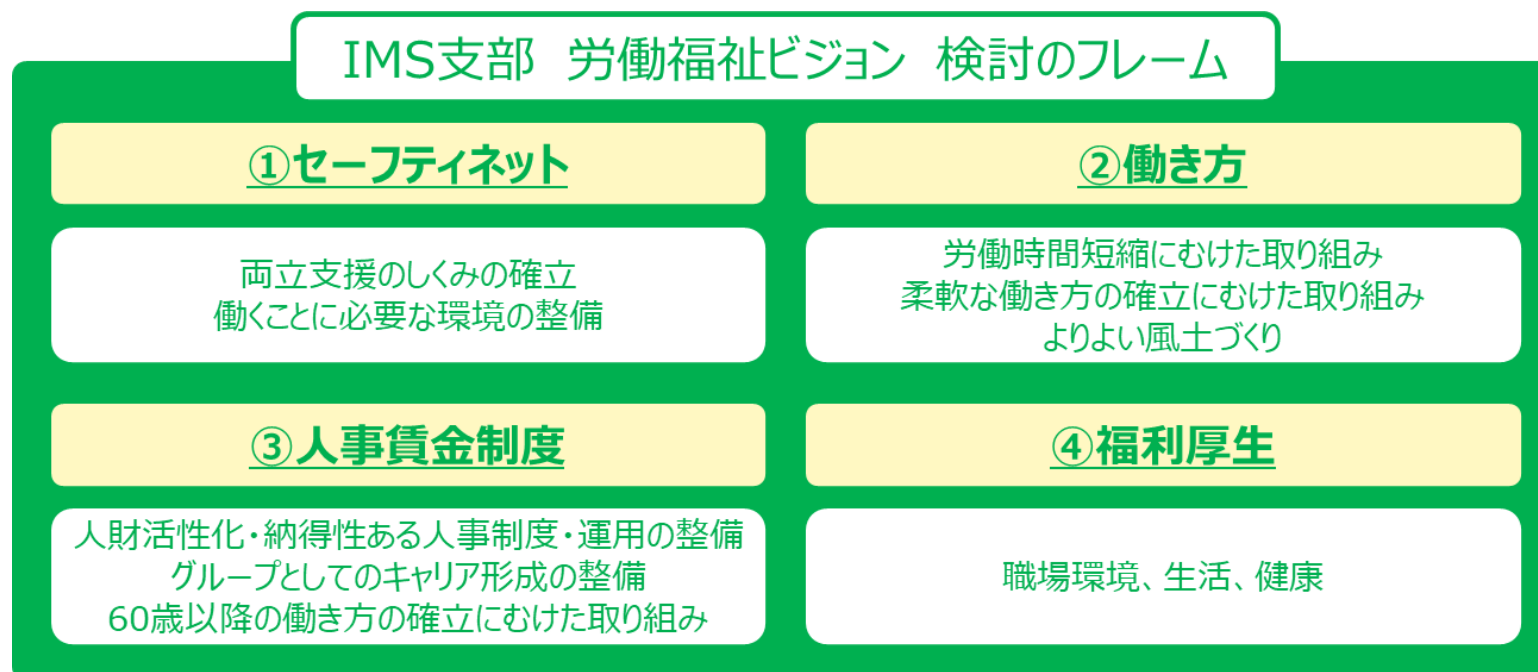


<図> 労働福祉ビジョンの全体像のイメージ



## (2) IMS 支部労働福祉ビジョン策定の進捗状況

- 現状、定期的に基幹会議において、議論を進めています。
- 策定するビジョンの内容については、IMGU 全体のスタンスである「雇用の確保」「労働条件は社会的にも優位性ある水準をめざす」「多様性を力に変える取り組みを推進する」や、IMS の「国内随一の百貨店グループにおける IT 企業」という特性をふまえ、4 つのフレームをベースとしながら、直近 5 年間で予測される社会情勢、グループ企業戦略・IMS 戦略をもとに内容を検討します。



## (3) 今後のスケジュールについて

- (2) で検討した内容を基に、職場委員を通してメンバーの皆さんからも意見を集める予定です。
- みなさまからお預かりした意見も含め、支部としての労働福祉ビジョンを作り上げます。
- 2024 年 3 月 春の交渉議案書に掲載し、審議をおこなう予定です。