

# 2023年11～12月 限定メンバーズVOICE 議案書（案）

## 【報告事項】

- ・2023年度上期  
三越伊勢丹グループ・(株)新潟三越伊勢丹の業績について
- ・2023年度労使通年協議事項について
- ・労働福祉ロードマップについて

社外秘

この議案書は大切な企業情報です。  
一人ひとりが責任を持って管理しましょう。



Isetan Mitsukoshi Group  
Labor Union

三越伊勢丹グループ労働組合  
新潟三越伊勢丹支部

## 2023年度上期

## 三越伊勢丹グループ・(株)新潟三越伊勢丹の業績について

対象：全員

## 1. 三越伊勢丹グループの状況

総額売上高については、「高感度上質戦略」・「個客とつながるCRM戦略」が奏功し、大幅増収で推移しています。販売管理費については、総額売上高の伸びに対して抑制されており、着実な経費コントロールは今後も継続して実施される方向性です。営業利益についても前年同期比で倍増となっており、三越・伊勢丹統合後の上期としての最高益を更新しています。

## ■ 三越伊勢丹HDS：2023年度第2四半期（4～9月）結果と2023年度計画

単位：百万円

	第2四半期（4-9月）結果			2023年度計画		
	実績	前年比	前年差	予測	前年比	前年差
総額売上高	561,433	113.3	65,748	1,200,000	110.2	111,534
売上総利益	147,880	112.1	15,937	314,000	109.6	27,449
販売管理費	127,689	103.8	4,692	266,000	103.5	9,056
営業利益	20,190	225.7	11,244	48,000	162.1	18,393

## ■ グループ百貨店：2022年度第2四半期（4～9月）結果

単位：百万円

	総額売上高			営業利益		
	実績	前年比	前年差	実績	前年比	前年差
(株)三越伊勢丹	320,152	116.7	45,850	16,383	201.0	8,234
(株)札幌丸井三越	27,562	113.3	3,243	△ 335	-	541
(株)函館丸井今井	2,810	101.7	47	27	-	47
(株)仙台三越	12,885	102.2	277	△ 205	-	14
(株)名古屋三越	28,834	108.7	2,299	△ 108	-	470
(株)静岡伊勢丹	7,145	99.4	△ 43	△ 38	-	40
(株)新潟三越伊勢丹	16,879	102.2	366	201	223.3	111
(株)広島三越	5,394	99.4	△ 33	△ 321	-	81
(株)高松三越	10,225	103.1	306	61	-	79
(株)松山三越	2,299	96.2	△ 92	△ 237	-	54
(株)岩田屋三越	56,123	112.9	6,406	2,050	249.4	1,228

## 2. 新潟三越伊勢丹の業績推移

売上高については上期終了時点で、予算比97.2%・前年比102.2%と前年達成ながら予算未達成の状況です。お客様・MIカード顧客を中心とした識別顧客に向けた提案強化を図り、衣料品類は前年比105%を超えるなど一部に成果が見られました。しかし、当初掲げた「全館的なオケージョンの打ち出し」や、「部署の垣根を超えた提案」の具現化には課題が残り、結果として全体の識別顧客の客数が伸びず、企業としての売上高予算は未達成となっています。

営業利益は上期終了時点で、予算比103.5%・前年比221.8%で推移しています。お客さまにご理解をいただきながら「駐車場料金の見直し」や「本館からサテライトショップへの店間便有料化」を実行したこと、働き方の見直しによる「時間外の削減」、三越伊勢丹グループの首都圏店舗の商品をお客さまに紹介して「その他の営業収入」を増加させたこと、が成果につながっています。

### ■ 新潟三越伊勢丹 2022年度第2四半期（4～9月）営業実績

単位：百万円

	第2四半期（4-9月）結果			2023年度予測		
	実績	前年比	前年差	予測	前年比	前年差
総額売上高	16,879	102.2	366	37,593	105.6	1,983
営業利益	201	223.3	111	1,000	164.2	391

## 2023年度労使通年協議事項について

## 2023年時点における新潟三越伊勢丹の人事賃金制度の課題感について

2022年度エンゲージメント調査より：比較的点数が低く、人事賃金制度に係る項目として、「異動配置」「評価・処遇」「サステナブル・ダイバーシティ」が上げられています。

項目（下位から表示）	点数	評価
異動配置	2.97	C
教育体系	3.19	B-
評価・処遇	3.35	B
労務・健康管理	3.37	B
サステナビリティ・ダイバーシティ	3.38	B

「異動配置」「評価・処遇」「サステナブル・ダイバーシティ」に係る制度面における課題としては、以下の内容が上げられています。

## 異動配置

個々人の希望や、会社の期待に応じて柔軟にキャリアを構築できる仕組みの必要性があるが、雇用区分によっては対応が十分ではないところがある。

## 評価

（評価・処遇）

従業員のモチベーション向上のため、明確な基準に基づく目標設定と成果の確認、評価査定の実施があるべきだが、雇用区分によっては対応が十分ではなかったり、評価制度の導入まで至っていない部分がある。

## 賃金

（評価・処遇）

安定的に利益を出し続けている企業として、今後のあるべき年収水準については検討の必要がある。採用における県内主要企業※との対比において採用賃金が相対的に低く、採用競争力の向上を図る上で検討の必要がある。

## 昇進・昇格

（評価・処遇）

一定の基準を満たした従業員には公平にエントリーの資格が認められる必要がある。昇進・昇格の制度のために毎年の評価がゆがめられるような懸念は極力排除する必要がある。

サステナビリティ・  
ダイバーシティ

育児との両立を希望する従業員への支援として「育児勤務制度」があるが、取得可能な期間が三越伊勢丹グループ内でも最下限の水準に留まっている。

## 課題感についてを踏まえた今後の制度改定検討項目について

2023年度を通じて、下記項目について労使協議を進めてまいります。

	制度改定項目	社員				メイト	エルダー		フェロー	mフェロー	SS	ESS
		ステージ					月給制	時給制				
		A	B	C	C-t							
中間報告事項	① 社員ステージC 本給制度改定			●								
	② メイト社員 本給制度改定					●						
	③ 社員ステージC・メイト社員 成果評価シートの改定			●	●	●						
	④ メイト社員 社員転換要件見直し					●						
	⑤ 全員 育児勤務規程の見直し	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	⑥ 全員 時間帯有休休暇の導入検討	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
報告事項	① 全員 介護勤務規程見直し	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
承認事項	② 働く環境の整備	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●

制度改定検討項目	現状の課題 と 改定の方向性	目標合意時期
①社員ステージC 本給制度改定	課題：異動によって成果・評価の積み上げが損なわれかねず、役割の変更と本給額が連動しづらい仕組みとなっている。 改定の方向性：異動によって成果・評価の積み上げが損なわれることなく、役割と本給の連動性が高い制度導入を検討する。	継続協議
②メイト社員 本給制度改定	課題：職務給の金額割合が本給額に対して高く、異動によるキャリア構築がしづらい。 改定の方向性：職務給の整理を行い、柔軟な運用を可能にする制度導入を検討する。	継続協議
③社員ステージC・ メイト社員 成果 評価シートの改定	課題：納得性の高い評価のための基準と成果評価シートの策定が必要である。 改定の方向性：本給・賞与の評価の基準を設定し、新たな成果評価シートを導入する。	2023年度中
④メイト社員 社員転換要件見 直し	課題：「後方スタッフ」として能力を高めても社員転換試験にエントリーできず、キャリア構築の妨げになる可能性がある。 改定の方向性：メイト社員から社員への転換試験の受験要件の見直しを行う。	2023年度中
⑤全員 育児勤 務のガイドライン見 直しの検討	課題：三越伊勢丹グループ内他社との比較から、育児勤務の対象期間について、不足感がある。 改定の方向性：三越伊勢丹グループ育児勤務ガイドラインの見直しも見据えて、育児勤務の制度拡充を検討する。	2023年度中
⑥全員 時間単 位年次有給休暇 制度の導入の検討	課題：「働き方（休み方）の柔軟性向上」のための取組を推進する必要がある。 改定の方向性：時間単位年次有給休暇制度の導入を検討する（24年10月～）	2023年度中

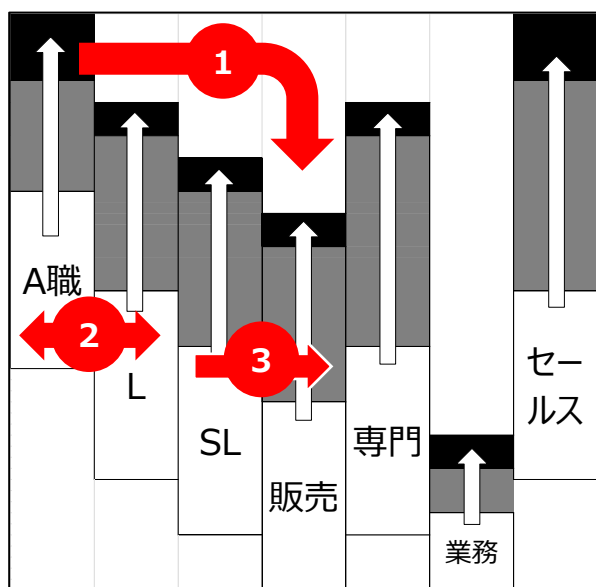
中間報告事項

①社員ステージC 本給制度改定について

対象：社員

【現行制度の課題】

- ①異動により長期間積み上げてきた成果・評価がリセットされてしまうことがある
- ②役割や責任範囲の変更がダイレクトに本給に反映されづらい
- ③異動により前年度と昇給レンジが変わることによって、成果発揮が正当に評価されづらい
- ④メイト社員から社員に昇格時に本給上昇が少なく、昇格意欲を高めづらい



	SS	S	A	B	C
最上位	0	0	0	0	-2,000
R1	4,000	2,000	0	0	-2,000
R2	8,000	6,000	4,000	0	0
R3	8,000	6,000	4,000	2,000	0

③の異動の場合、B評価で昇給0に

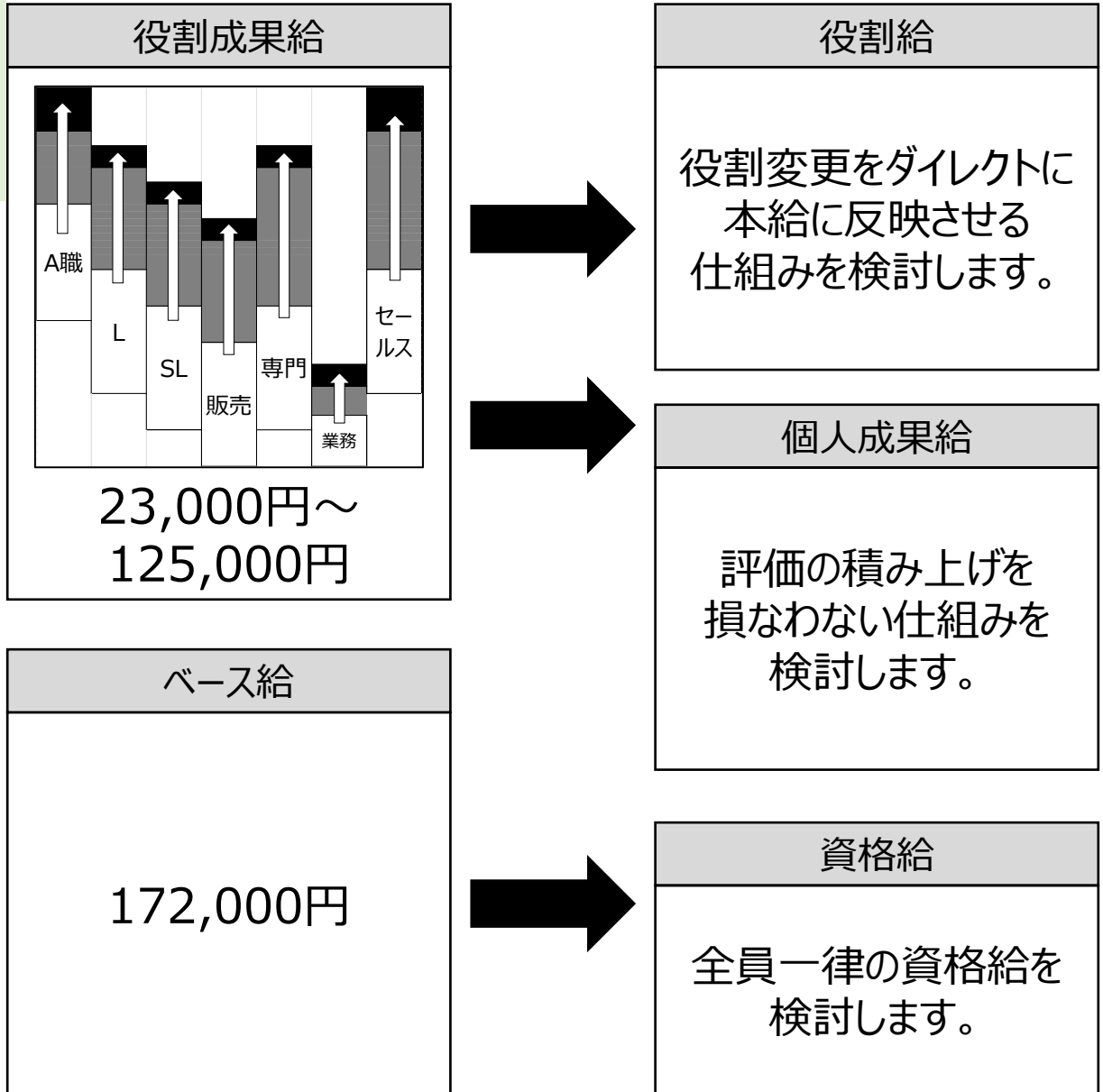
【検討の方向性】

「ベース給」と「役割成果給」2階構成の現行制度を見直し、新たに「資格給」「個人成果給」「役割給」3階構成の制度構築を検討する  
メイト社員との役割の差異と共通する部分とを明確に設定する

【制度改定検討項目】

項目	内容
本給制度	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 異動により昇給積上げを損なわない仕組みの導入</li> <li>② 役割や責任範囲の変更を本給へダイレクトに反映</li> <li>③ 評価と個人の成長実感の連動性を高める</li> </ul>

## 【具体的な検討のポイント】



## 検討の方向性

- ① 役割成果給は役割給と個人成果給に分離する。
- ② ベース給はステージA・B同様、資格給へ変更する。

## 中間報告事項

## ②メイト社員 本給制度改定について

対象：メイト社員

メイト

## 【現行制度の課題】

職務給の金額の基本給に対する割合が大きく、異動による個人のキャリア構築がしづらい

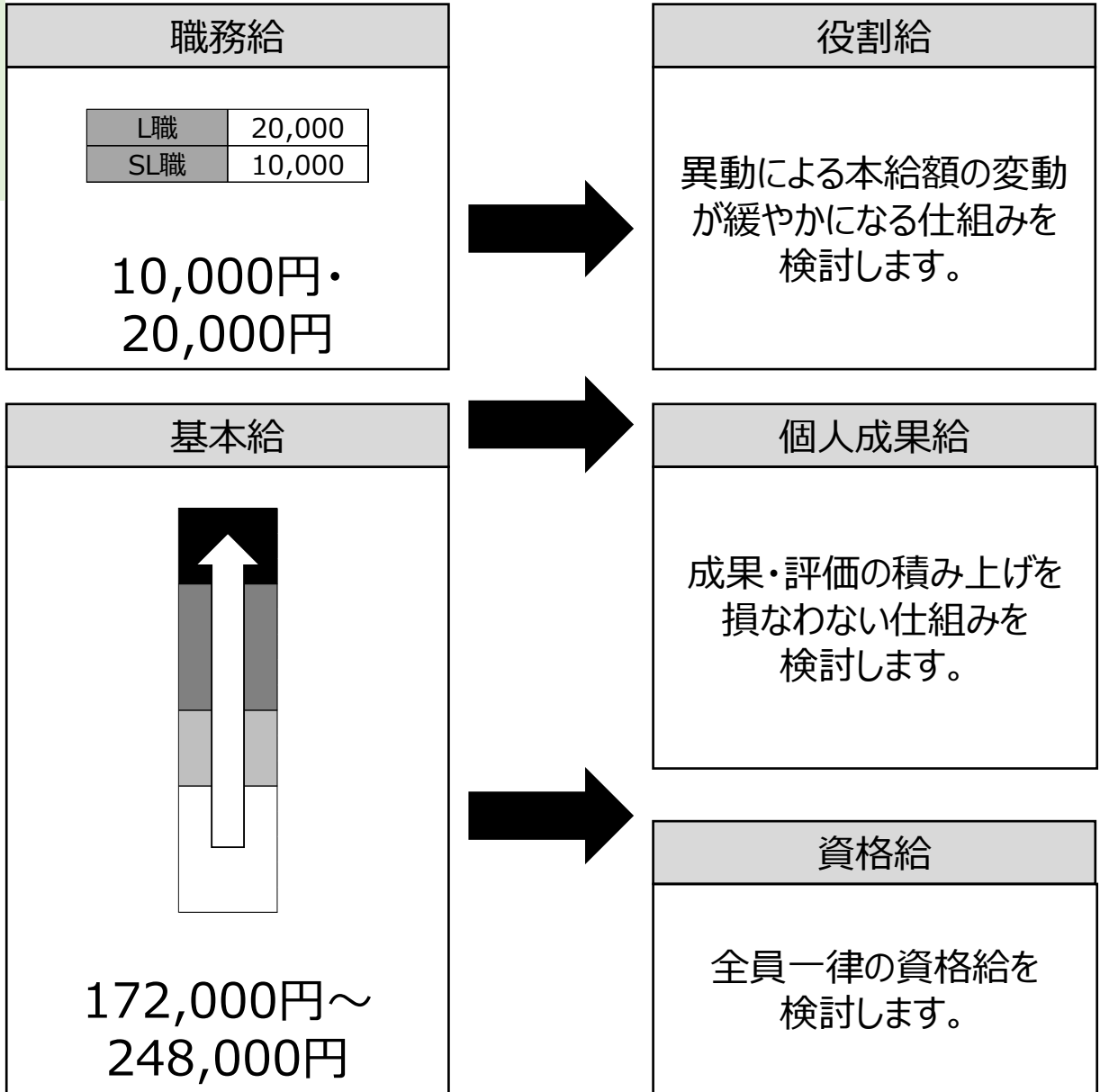
## 【検討の方向性】

「ベース給」と「役割成果給」2段階構成の現行制度を見直し、新たに「資格給」「個人成果給」「役割給」3段階構成の制度構築を検討する。役割によって変動する「役割給」の金額設定や運用方法を柔軟に検討し、キャリア構築をしやすい仕組みの検討を進める。

## 【制度改定検討項目】

項目	内容
賃金規程	個人にとっても企業にとっても柔軟な人財配置を可能とする仕組みの導入

【具体的な検討のポイント】



検討の方向性

- ①基本給は資格給と個人成果給に分離する。
- ②職務給は、役割給へ変更する。

中間報告事項

③社員ステージC・メイト社員  
成果評価シートフォーマットの見直しについて

対象：社員・メイト社員

【現行制度の課題】

現行の「成果評価シート」は本給と賞与の目標・評価が重複しており、わかりにくい仕組みになっている。目標設定・評価にあたっての基準の明確性も不足しており、納得感のある基準の設定が必要である。

【検討の方向性】

本給と賞与を明確に分離した成果評価シートのフォーマットを導入する  
本給と賞与の目標設定・評価にあたって基準を統一させるため、ガイドラインを導入する

【成果評価シートのイメージ】

成果評価シート	2022年度	上	明	目標設定	既済	達成	達成率	達成	一次評価率	二次評価率
ステージC・メイト社員									0	0

**【賞与】**

項目	項目	項目	項目	項目	項目	項目
目標	項目	項目	項目	項目	項目	項目
				#DEV/DI	0	
				#DEV/DI	0	
※合計で100%						0

**① 成果計画評価**

職務に期待される行動	目標	今期期待値	項目	項目	項目
			項目	項目	0
			項目	項目	0
			項目	項目	0
			項目	項目	0
※合計で100%					

**② 期中検証事項（目標の進捗状況や職務以外の役割・業務、フォロー業務の目標設定を行う場合）**

職務以外の行動	目標	今期期待値	項目	項目	項目
			項目	項目	0

**③ 評価結果の行動計画の進捗率の内訳**

評価結果	一次評価率	0
------	-------	---

**【本給】**

**① 職務計画評価**

職務計画の進捗	行動計画	スキルアップの期待値	今期期待値	項目	項目	項目
				項目	項目	0
				項目	項目	0
				項目	項目	0
				項目	項目	0
※合計で100%						

**② 評価結果の内訳**

評価結果	一次評価率	0
------	-------	---

**【被評価者と評価者の「対話」の記録】**

評価結果	一次評価率	0
------	-------	---

## 中間報告事項

## ④メイト社員 社員転換要件見直しについて

対象：メイト社員

メイト

## 【現行制度の課題】

現状の制度では、「販売および外商要員の拡充」を目的に社員転換者の募集をおこなうため、メイト社員から社員への転換試験受験時に「販売及び販売支援」「外商」「後方スタッフ」コースを選択している必要があります。今後の企業戦略として百貨店以外の業態にも目を向ける重要性が高まっており、「後方スタッフ」コースの在籍者にも社員展開試験へのエントリーを可能にする必要があります。

また、直近評価Aの要件については、本給評価への影響も懸念されます。

## 【検討の方向性】

社員転換資格としてコース限定での募集とせず、「販売及び販売支援」「外商」「後方スタッフ」各コースで社員転換試験の受験を可能とします。直近の能力評価の要件も見直しを検討します。

## 【制度改定項目】

項目	内容
社員転換資格	・後方スタッフ：社員転換資格なし⇒ありに変更

## 【参考：メイト社員の制度の概要】

契約期間	無期		
コース	販売及び販売支援	外商	後方スタッフ
社員転換資格	あり	あり	なし⇒あり
社員転換資格の要件	メイト社員として入社後3年（10月入社の場合は2.5年）以上の者		
	過去5年間の能力考課でA以上が2回以上あり、かつ直近の能力評価がA以上の者		
	社員の役割や人事制度を理解したうえで、社員になることを希望する者		

## 中間報告事項

## ⑤ 育児勤務の取得可能期間の見直しの検討について

対象：全員

## 【現行制度の課題】

- ・育児勤務の取得可能な期間を過ぎてしまうことにより、育児と仕事の両立が難しいケースが見られる。
- ・グループ内、同業他社と比較して育児との両立支援には取り組む余地が大きく、制度の拡充を議論する必要がある。
- ・女性活躍、多様性の実現、採用競争力などの観点からも制度拡充に向けた議論を進める必要がある。

## 【検討の方向性】

育児との両立支援として「育児休職」「育児勤務」があるが、現状要望の大きい「育児勤務」の制度拡充について、サポートする周囲のメンバーの意見も踏まえながら検討を進める。検討においては、三越伊勢丹グループ全体のガイドラインの改定議論も視野に入れて議論を進める。

## 【制度改定検討項目】

項目	内容
育児勤務規程	育児勤務の取得可能期間の拡大を検討する
就業形態規程	早番固定勤務の取得可能期間の拡大を検討する

## 【具体的な検討のポイント】

	新潟三越伊勢丹の現行制度	新潟三越伊勢丹の改定案
育児勤務対象期間	<ul style="list-style-type: none"> <li>・小学校3年生の3月末まで</li> <li>・在籍期間中、育児休業と通算して、最長10年に達する月の末日まで</li> <li>・但し、末子の小学校就学月の前月末日まで延長可能</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・子の人数にかかわらず、小学校3年生の3月末まで</li> </ul>
フルタイム早番固定	<ul style="list-style-type: none"> <li>・小学校3年生の3月末まで</li> <li>・在籍期間中、育児休業と通算して、最長10年に達する月の末日まで</li> <li>・但し、末子の小学校就学月の前月末日まで延長可能</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・子の人数にかかわらず、小学校3年生の3月末まで</li> </ul>

中間報告事項

⑥時間単位年次有給休暇制度の導入の検討について

対象：全員

【現行制度の課題】

- ・前提：当社グループでは、年次有給休暇の使用は、“日単位”かつ連休制度での取得を原則としている。
- ・20年度からの取組：年5日(10回)の範囲内で“半日単位”有給休暇制度を導入した。
- ・現状の課題：従業員の様々な事情に応じた「働き方の柔軟性向上」に資する制度の導入が望まれている。

【検討の方向性】

三越伊勢丹グループ共通で“時間単位”有給休暇制度の導入を検討する。  
現状では勤怠システム上での対応が困難なため、“時間単位”の整備が可能な新システムがスタートする2024年10月の開始予定とする

【制度改定項目】

項目	内容
第6章 労働条件 第2節 休日・休暇	有給休暇を1時間を単位として分割して請求することができる制度の導入

【具体的な検討のポイント】

参考（半日単位は制度導入済）

	時間単位 年次有給休暇	半日単位 年次有給休暇
年間に取得できる日数の上限	5日	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 但し、実働6時間超：45分 実働8時間超：60分
年5日の取得義務	対象とならない	対象となる

## 報告事項（期中審議済）

## 介護・介護準備勤務規程における「週の所定労働日数の低減」導入について

対象：全員

## 【現行制度の課題】

23年度から既にスタートしている「短時間勤務制度」では「1日の所定労働時間の短縮」に加えて「週の所定労働日数の低減」が定められています。一方、現行の「介護・介護準備勤務規程」には「週の所定労働日数の低減」項目がなく、「短時間勤務制度」との整合性を図る必要があります。

## 【検討の方向性】

介護・介護準備勤務規程に「週の所定労働日数の低減」を導入します。

## 【制度改定項目】

項目	内容
所定労働日数を低減する場合	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 一月あたりの各個休日の日数を14日とする</li> <li>・ 原則として週3日取得する</li> <li>・ 所定労働時間の短縮との併用は不可</li> </ul>

## 【参考：介護・介護準備勤務規程の既存制度の概要】

項目	制度の内容
対象者	要介護状態にある家族※を介護する者。 ※負傷、疾病又は身体上若しくは精神上の障害により、2週間以上の期間にわたり常時介護を必要とする状態にある次の者。 配偶者、父母、子、配偶者の父母、祖父母、兄弟姉妹又は孫。
期間	1対象家族に対して最長3年（分割取得可。1回あたり最短1か月）
手続き	要介護状態であることの証明書を添えて原則として介護勤務を開始しようとする日の2週間前までに所属長を経て会社に申し出ること
賃金	本給を時間給換算し、実働時間分を支給する
賞与	支給基準となる月額、上記賃金の算出に基づく
所定労働時間を短縮する場合	5時間*3パターン、6時間*2パターン、7時間*2パターン
時間外勤務・休日勤務	不可

## 報告事項

## 働く環境の整備について

対象：全員

2022年度から一日当たりの働く時間が短くなり、年間の総実労働時間は大幅に短縮され1800時間を切ることができました。有休休暇も多くの方が「アンバーサリー休暇」としての2日間を含む14日間を取得できる状況になってきています。本年度も引き続き1,800時間を切る年間総実労働時間を目指していきます。

上記のように、制度面としては働く環境の整備が進んでいますが、運用面では部署や役職によって残業時間が人によって偏った状況であることも明らかになっています。

働き方の改善のためには、①労働時間の正しい記録 ②業務改善 ③対話を通じた推進 が重要となります。労使・従業員全員で取り組むことで「安心して働くことのできる職場環境」を実現させていきましょう。

## 【所定労働時間と総実労働時間について】

月給制社員	所定労働時間	月間平均時間	有休取得日数	年間総実労働時間
2023年度 (目標)	7時間20分	5時間30分	14日	1,790時間

## 【雇用区分・資格別の有休休暇取得について】

雇用区分・資格など	2023年度（目標）	2022年度（実績）
社員 ステージA	63.6%	68.5%
社員 ステージB	63.6%	62.1%
社員 ステージC	63.6%	82.9%
メイト社員	63.6%	94.2%
スペシャリティスタッフ	90.0%	106.1%
エルダースタッフ	63.6%	92.9%
小計	65.0%	81.3%
フェロー社員	100.0%	98.9%

中間報告事項

## 労働条件ロードマップについて

2023年春に発信された三越伊勢丹グループ労働組合の「労働福祉ビジョン」を踏まえて、各支部で2028年に向けた中期的な方向性の策定を行います。

### 労働福祉ビジョンについて

#### 【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り組みを推進する

#### 【政策分野について】

セーフティーネット 働き方 人事賃金制度 福利厚生 の4つの政策分野で整理して検討する

### 労働条件ロードマップ 新潟三越伊勢丹支部の考え方 について

#### セーフティーネットについて：

- 育児などの事由と仕事の両立をしやすい仕組みを検討する。
- 同時に職場で周囲のメンバーがサポートをしやすい仕組みについても協議する。
- 労災の発生を防止する取組を協議する。

#### 働き方について：

- 将来的なあるべき働き方に向けて、労働時間を検討する
- 副業など現状のルールを活用を推進する
- ハラスメント防止対策の取組を具体的に進める。

#### 人事賃金制度について：

- 将来的なあるべき本給額の水準を研究し、実現に向けて協議する
- 従業員のモチベーションを高める賞与の仕組みと支給額の水準を研究し、実現に向けて協議する
- 60才以降の働き方について、社会的要請も視野に制度検討を進める

#### 福利厚生について：

- 事業所の設備について、快適に過ごせる就業環境の実現に向けて協議する

新潟三越伊勢丹支部の「労働条件ロードマップ」については、2024年春の交渉議案書（案）にて皆様にご提案させていただきます。