

2023年度労使通年協議中間報告 議案書



<今回の内容>

【報告事項】

- I. 2023年度労使通年協議考え方・協議項目
- II. 労使通年協議の進捗報告

<対象：全雇用形態> P1~4

<対象：全雇用形態> P5~22

<意見集約期間>

2023年12月27日（水）～1月8日（月）

<開催方法>

『議案書データ閲覧（一部資料配布あり）』にて内容ご確認ください

※ペーパーレス化により販売統括部・小型店店舗を中心に回覧用として最小部数配布。必要な方はご依頼ください。

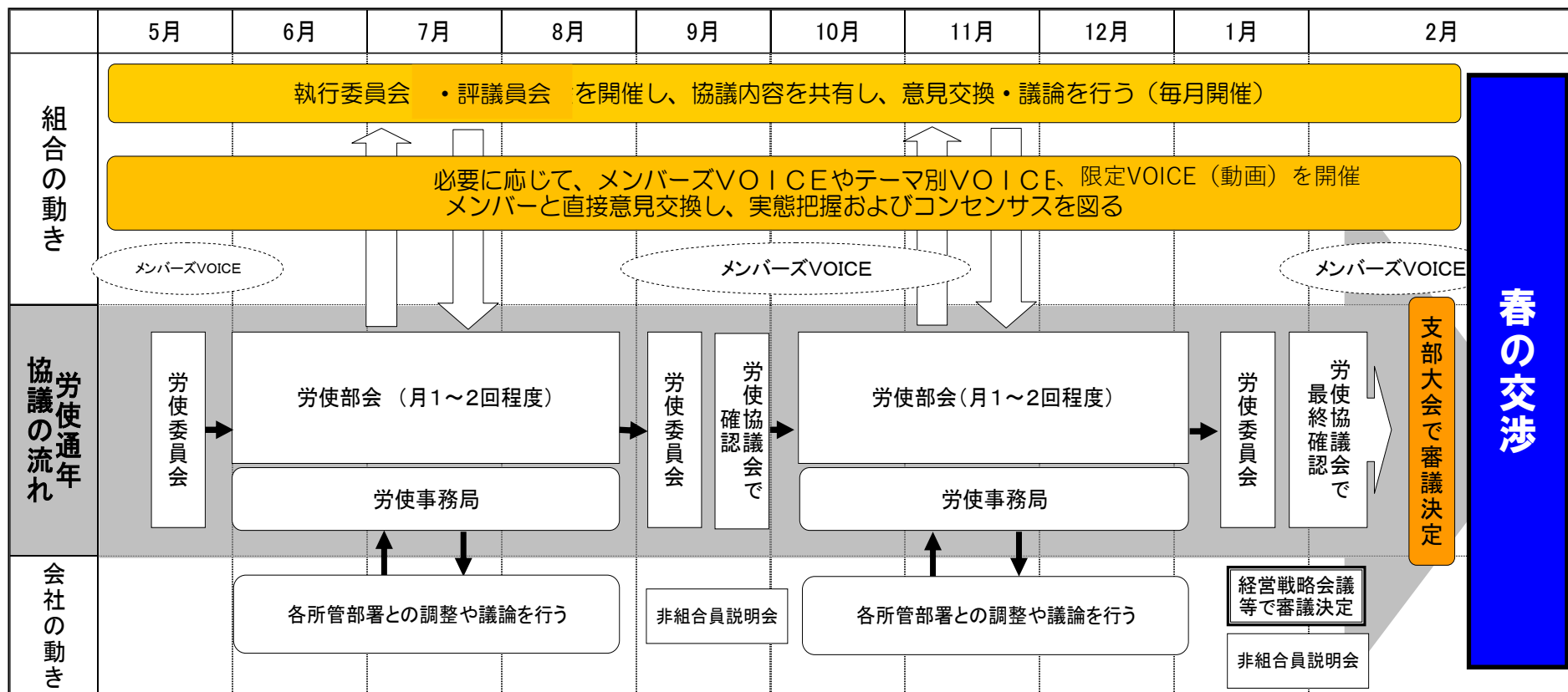
- 今回のメンバーズVOICEでは、全雇用形態を対象に労使通年協議項目の内容について『2024年度春の交渉』に向けた協議進捗を共有します。



議案書

皆さまから頂いたご意見・質問をもとに、今後の労使協議に反映していきます。
P22「Forms」または「組合事務所・お近くの執行委員」までお伝えください。

[こちらをクリック](#)



春の交渉

- 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、必要な人事賃金制度改定の制案化や、働く環境の改善を目指す」という協議形態です。
- 2023年度は、5月末に開催されたHDS労使協議会を経て、各社へグループ共通指針が発信されています。
- グループ指針に加えて、各社経営戦略、人事制度上の課題や働く環境の課題を踏まえ、2023年度通年協議項目を札幌丸三越として設定を行います。
- 年間を通して労使で議論を深め、従業員との進捗共有・対話を定期的に行いながら“春の交渉”での労使合意を目指します。

1. 2023年度労使通年協議考え方

- 2023年度の労使通年協議では、経営環境を十分に確認した上で、今年度の黒字転換、その先の収益基盤の安定化を目指す中、優先すべき課題を見極め、その上で、今年度課題解決が必要な内容について重点的に協議します。
- 具体的には、メンバーが成果に対する報いを実感することができ、将来を見据え企業の優位性を高め、競争力につながるための『処遇改善』や、60歳以降の活躍推進に向けた取り組みを中心とした直近の社会環境、当社内の要員数や働き方など環境変化への対応、喫緊の課題と捉える適正な労務管理を中心とした従業員の“働きがい”“働きやすさ”創出につながる『エンゲージメント向上』などに取り組めます。

<主な通年協議項目、スケジュール>

優先すべき課題	①処遇改善 (将来の競争力のある 人材戦略に向けた基盤整備)	②環境変化への対応 (要員構成等の変化に対応)	③エンゲージメント向上
2023年度 2024年度 黒字化 フェーズ	<ul style="list-style-type: none"> 安定的な収益達成後の処遇の在り方(基本賞与支給水準引上げステップ検討) 生産性を高め、働きがい創出に向けた労働時間短縮(所定労働時間・休憩時間の短縮検討) 	<ul style="list-style-type: none"> 60歳以降の活躍推進につながる職務・処遇 時給制社員人事賃金制度見直し 	<ul style="list-style-type: none"> 『安心して働くことのできる職場環境づくり』に向けた適正な労務管理
2025年度以降 収益拡大 フェーズ	<ul style="list-style-type: none"> 安定的な収益達成後の処遇のあり方(基本賞与支給ヶ月の見直し) ステージC、C-t、メイト人事賃金制度の再構築 	<ul style="list-style-type: none"> メイトスタッフ人事賃金制度の再構築 	
2028年度	<p style="text-align: center;"> <あるべき姿> IMGU労働福祉VISON × 北海道統括VISON ※2023年度に『労働条件ロードMAP』を組合案として策定バックキャストして通年協議へ反映を目指す </p>		

2. 2023年度労使通年協議項目 **※黄色網掛け今回共有**

<人事賃金制度> ※各協議項目の優先順位… ◎23年重点協議 ○次年度または本年度中に制度改定に向けて協議 △通年取り組み

	優先	対象	通年協議事項	今年度の取り組み	期限	ページ
処遇改善	1 ◎	月給制社員	安定的な収益達成後の処遇のあり方	<ul style="list-style-type: none"> 黒字達成、営業利益推移に応じた、段階的基本支給ヶ月の向上を反映したロードマップ策定 	次年度継続協議	P5-7
	2 ◎	月給制社員	生産性を高め、働きがい創出に向けた労働時間短縮	<ul style="list-style-type: none"> 早期に達成する水準は“1日の所定労働時間短縮”である7:20~40 (▲15分~35分)を検討 実行スケジュールは24年度または25年度で労使合意を行う 中長期に目指す水準についても合わせて検討 	24年3月労使合意 (改定時期・水準)	
環境変化	3 ○	エルダースタッフ (月給制)	60歳以降の活躍推進につながる職務・処遇	<ul style="list-style-type: none"> 現行制度の区分 (職種制限・本人選択) の見直しを検討 処遇 (職務・所属) の見直しを検討 	24年3月労使合意 (24年10月運用開始)	P8-12
	4 ○	時給制社員	人事賃金制度の見直し (職種、本給の見直し)	<ul style="list-style-type: none"> 今年度は、働き方、要員構成変化に伴う役割変更が大きく変更しないことを確認の上、次年度に継続協議を検討 	次年度継続協議	
	5 ○	時給制社員	改定済 人事賃金制度の見直し (地域別最低賃金対応)	<ul style="list-style-type: none"> 23年10月公的最低賃金に合わせて企業内最低賃金引上げ 職種毎の採用賃金を引き上げ、対象者を調整給にて対応 賃金構成における労働協約記載の不備を修正 	23年9月労使合意済	
	6 ○	メイトスタッフ	人事賃金制度の見直し (最賃引上げに伴う賃金表を再整理)	<ul style="list-style-type: none"> メイトⅠ・エルダーⅡを対象に、最低賃金引き上げに伴い、賃金表上の下限ランク数を削除していることを踏まえて、賃金表の再整理を検討 	24年3月労使合意	
	7 ○	エルダースタッフ (月給制)			24年3月労使合意	

<働く環境の整備・その他>

	優先	対象	通年協議事項	協議進捗・方向性	期限	ページ
エンゲージメント	8◎	月給制社員	『安心して働くことのできる職場環境づくり』に向けた適正な労務管理	<ul style="list-style-type: none"> 労務管理状況の定期確認、所属内での対話を促す新たなモニタリング指標の運用開始 指標をもとに重点課題の所属・対象者への支援 業務改善・効率化への取り組み 	通年取り組み	P13
	グループ協議	9◎	全雇用形態	期中追加 時間単位の有給休暇制度の導入	<ul style="list-style-type: none"> 従業員の様々な事由に応じた『働き方（休み方）の柔軟性向上』を目的に“時間単位で取得できる”よう制度導入を検討 	24年3月労使合意 (24年10月運用開始)
10○				全雇用形態	現行労働協約の表記見直し	<ul style="list-style-type: none"> ゼネラル・メイトスタッフ労働協約に含まれているその他の雇用形態の「附属諸規程」の記載について適用範囲を整理し、よりわかりやすい表記とする
その他	11◎	全雇用形態	期中追加 自家用車通勤時の通勤費支給方法の見直し	<ul style="list-style-type: none"> 社会情勢を踏まえて、通勤費として支給するガソリン代の算定基準、支給方法を変更 支給方法は、6ヶ月前分払いから1か月毎後払いへ変更 支給日数を月間出勤日数へ変更。ガソリン価格の基準日を毎月第1週目のレギュラー価格へ変更 	24年3月労使合意 (運用開始時期検討)	P21

(2) 継続協議項目 ※次年度以降に取り組みを検討する項目

通年協議事項	打ち手の方向性
【月給制社員】基本賞与水準引き上げ	<ul style="list-style-type: none"> 基本賞与水準ロードマップを踏まえた継続協議
【ステージC】人事賃金制度の見直し	<ul style="list-style-type: none"> 本給構成の3階建て(資格給+役割給+個人成果給)への改定や、新評価シート導入することによる成果の積み上げを重視する仕組みへ変更を検討
【ステージC-t】人事賃金制度の見直し	<ul style="list-style-type: none"> 採用再開に向けたステージC-t処遇を検討
【メイトスタッフ】人事賃金制度の見直し	<ul style="list-style-type: none"> 企業戦略・担う期待役割を踏まえた人事賃金制度の検討

【月給制社員】

1. 生産性を高め、働きがい創出に向けた労働時間短縮

(1) 背景

- これまで札幌丸井三越では、主に労働環境の水準向上を目指し、年間所定労働時間の短縮に向けた取り組みを進めてきました。
- 2018年度には、第1ステップとして当時のグループトップ水準である年間休日日数を120日間（前年+6日間）、年間所定労働時間1940時間（前年▲48時間）に改定を行いました。
- さらなる労働環境の水準向上を目指し、道内主要流通業や主要百貨店と比較、従業員への『労働福祉アンケート』による労働時間に対する要望(約6割が1日の働く時間短縮)など様々な視点での次のステップとして“1日の年間所定労働時間の短縮”について、その水準や短縮方法の具体的な協議を進めてきました。
- 一方で、コロナによる消費環境の変化や経営環境への影響が長期化していたこと、新たな中期計画による構造改革を優先としていたことから、グループ全社目標としていた2024年度を目途に継続協議とする位置づけとなっていました。
- この間、主要百貨店やグループ百貨店各社では、所定労働時間短縮を2024年度までに当社以外(高松・松山24年度改定を協議中)で実行されており、百貨店業界全体で労働環境の改善に向けた取り組みが急速に進んでいます。

【三越伊勢丹グループ百貨店】2023年度所定労働時間

企業名	1日			年間		補足	
	所定労	休憩	拘束	所定労	休日	営業時間	店舗担当 主な勤務形態
三越伊勢丹	7:25	70	8:35	1,840	117	新宿10:00~20:00 日本10:00~19:00 (食品19:30閉店)	シフト
函館丸井今井	7:40	90	9:10	1,902	117	10:00~18:30	一直
仙台三越	7:25	90	8:55	1,847	116	10:00~19:00	シフト
新潟三越伊勢丹	7:20	70	8:50	1,826	116	10:00~19:00	シフト
静岡伊勢丹	7:40	90	9:10	1,906	119	10:00~18:30 (下層階19:00閉店)	一直
名古屋三越	7:35	70	8:45	1,874	118	10:00~19:00 (下層階20:00閉店)	シフト
広島三越	7:25	70	8:55	1,832	118	10:30~19:30	シフト
高松三越	7:55	90	9:25	1,940	120	10:00~19:00	一直
松山三越	7:55	90	9:10	1,972	116	10:00~19:00	一直
岩田屋三越	7:20	60	8:20	1,826	116	岩田屋 10:00~20:00 三越10:00~20:00	シフト
札幌丸井三越	7:55	90	9:25	1,940	120	丸井10:30~19:30 (食品20:00閉店) 三越10:00~19:00 (下層階19:30閉店)	上層階：一直 下層階：シフト

【主要百貨店】2023年度所定労働時間

企業名	1日			年間	
	所定労	休憩	拘束	所定労	休日
そごう西武	7:20	70	8:30	1,826	116
大丸松坂屋	7:35	70	8:45	1,820	125
WJRI	7:20	70	8:30	1,834	115
高島屋	7:25	70	8:35	1,802	122
阪急阪神	7:20	70	8:30	1,848	113
三越伊勢丹	7:25	70	8:35	1,840	117

【道内企業】所定労働時間※組合調査より

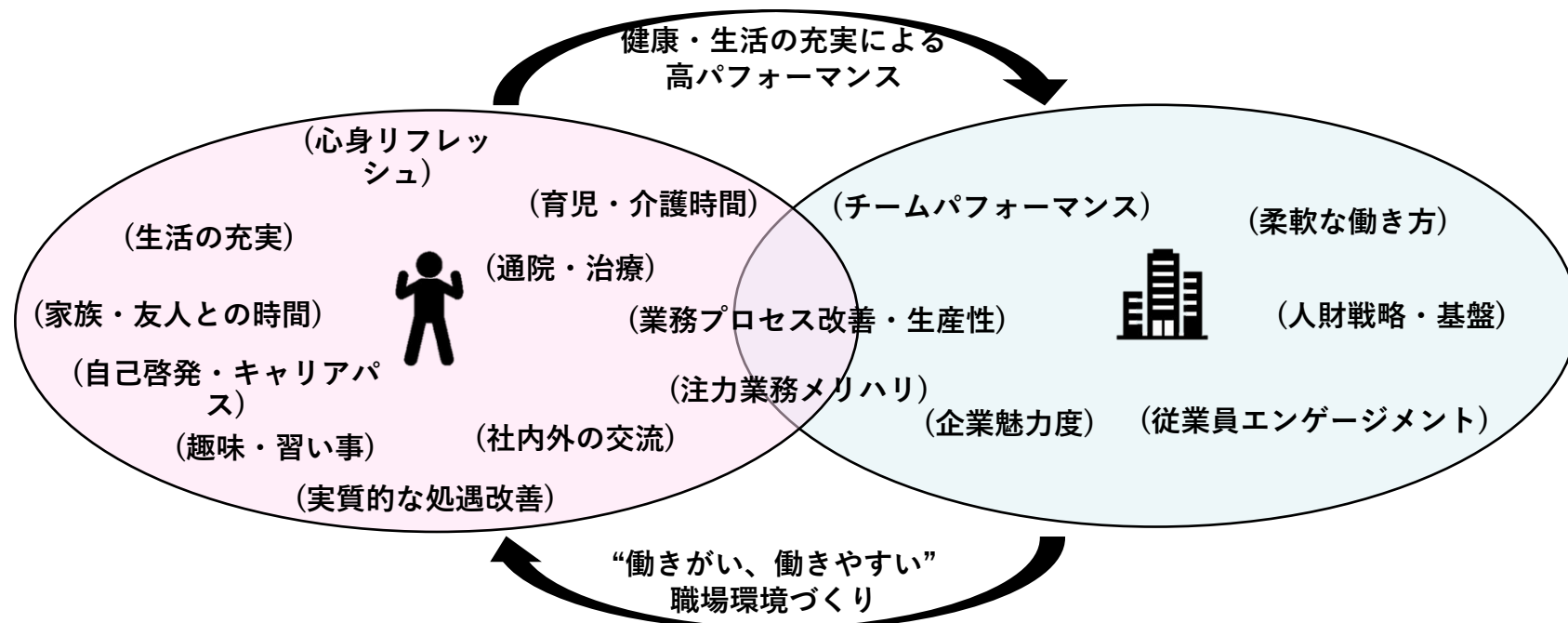
企業名	1日			年間	
	所定労	休憩	拘束	所定労	休日
北海道・北洋銀行	7:20	60	8:20	1,760	125
北海道電力	7:40	60	8:40	1,879	120
公務員(一般)	7:45	60	8:45	1,860	125

(2) 課題

【月給制社員】

- 今後も札幌丸井三越が様々な企業戦略や、構造改革にスピード感をもって取り組む中、将来を見据え企業の競争優位性を高め、人財戦略を展開していくために、労働環境の整備、実質的な処遇改善につながる所定労働時間の短縮を早期に実行する必要があります。経営課題として労使共通認識をもち、目指す水準とその短縮に向けた協議を進めてきました。
- 特に、近年では百貨店業界や道内企業、グループ各社との比較においても「1日の所定労働時間」について水準差が拡大しています。また、これまでの従業員ニーズからも、1日の拘束時間が長く“働きがい・働きやすさ”に影響していると考えています。
- 従業員が、“心身のリフレッシュ”・“ライフワークバランス”を図ることができ、自分のために時間を費やす労働環境を整えることで、仕事に対するモチベーション（趣味や習い事、キャリアパスを考える時間）や、生産性を（業務の取捨、注力する業務とのメリハリ）をさらに高めることにつながります。そして結果として、一人ひとりが個性と能力を發揮し、“ひとの力”で企業価値を高める札幌丸井三越の人材戦略推進にも寄与すると捉えています。

所定労働時間短縮による“個人”“会社”効果イメージ



【月給制社員】

(3) 具体的検討ポイント

- 所定労働時間の短縮に向けては、これまでの取り組み経緯や経営課題の解決、従業員ニーズなどを総合的に勘案して、「1日の所定労働時間の短縮」を前提に、引き続きその水準と改定時期について2024年度春の交渉での労使合意を目指します。
- 具体的な水準については、札幌丸井三越として中長期に目指す労働時間（休日数含む）のあり方を検討するとともに、早期に道内企業やグループ各社と比較して優位性を確保できる水準である1日の所定労働時間：7時間20～40分（現状▲35分）の幅を目安に今後検討を進めます。加えて、メンバーニーズが高い拘束時間：9時間25分の短縮を目的に、休憩時間のあり方を含めて、幅広く取り組み内容を検討します。
- 一方で、所定労働時間の短縮にあたっては、構造改革における最適な収支構造を目指した、要員構成の急速な変化、事業への再配分に向けてスピード感もって取り組みを進めていることや、それらと密接に関わる労務管理、時間外の状況と業務改善を中心に改善に向けた取り組みの進捗など、十分に現場実態を踏まえた上で改定する必要があると捉えています。
- 今度に向けては、百貨店店舗を中心とした事業運営への影響度合いを十分に確認しながら、メンバーが短縮によるその効果性を最大限に実感できる、最適な時期を見極めながら継続協議を行います。具体的には、2024年4月または、2025年4月を改定時期と見据え、早期に目指す水準の労使合意を目指します。

今後の検討ポイント



< 現行：2023年度 >

- ・年間所定労：1940時間
- ・年間休日：120日
- ・1日所定労：7時間55分
- ・休憩時間：90分

- ・構造改革に伴う収益構造の最適化、要員構成の急速変化
- ・労務間管理、時間外の現場実態、業務改善取り組み進捗

検討

< 24年3月労使合意を目指す検討ポイント >

- ① 目指すべき労働時間と実行スケジュール
- ② 1日所定労働時間短縮時の水準
- ③ 拘束時間短縮となる休憩時間のあり方

実行

< 改定：2024年または2025年 >

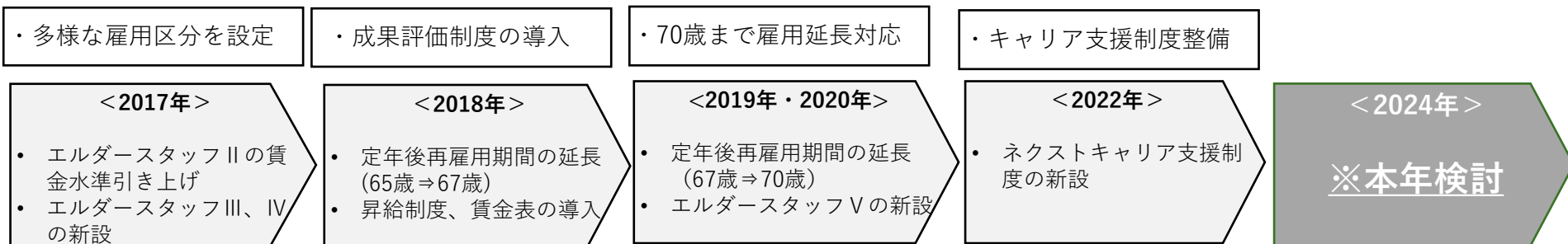
- ・年間所定労：1,797～1,879時間
- ・年間休日：120日
- ・1日所定労：7時間20～40分
- ・休憩時間：70～90分

2. 60歳以降の活躍推進につながる職務・処遇

(1) 背景

- これまでエルダースタッフの人事制度については、2016年度の労使通年協議以降、労働人口の減少、採用苦戦による要員確保の環境を踏まえ、年金受給やその他の雇用形態とのバランスを鑑みた“賃金水準の設定・雇用区分の新設”、“また”成果評価制度“を導入してきました。また、グループトップの水準となる”70歳までの雇用延長”やキャリアの歩みを踏まえた“ネクストキャリア支援制度の導入”など**再雇用後も働きがいを持ち続けながら、安心して働き続けられる仕組みづくりに向けた環境整備**を行ってきました。
- 一方で、60歳以降の働く環境については、**外部環境(法改正を中心とした社会情勢、労働市場の変化)、内部環境(中期計画や事業戦略の実現に向けた人材確保、構造改革やエルダー比率の高まりによる要員構成変化)**など、社内外の環境変化を踏まえて、将来を見据えた制度改定の検討を継続してきました。

これまでのエルダースタッフ主な制度改定



60歳以降を取り巻く

外部環境

- ・人生100年時代、健康寿命延伸
- ・高齢者雇用安定法による企業努力義務（主に定年延長、継続雇用制度拡充）
- ・年金受給開始年齢の引き上げ（男性は2026年度以降、女性は28年度以降に65歳受給）
- ・国策としての学び直し、リスキリング・シニア人材流動化

内部環境

- ・中期計画・事業戦略実現に向けた人材確保
- ・構造改革による事業運営の見直し（百貨店事業を中心に要員の見直し）
- ・エルダー比率の高まりによる要員構成の変化（2023年度18.8%⇒2027年度以降30%を超える予測）
- ・キャリア、働き方の多様化

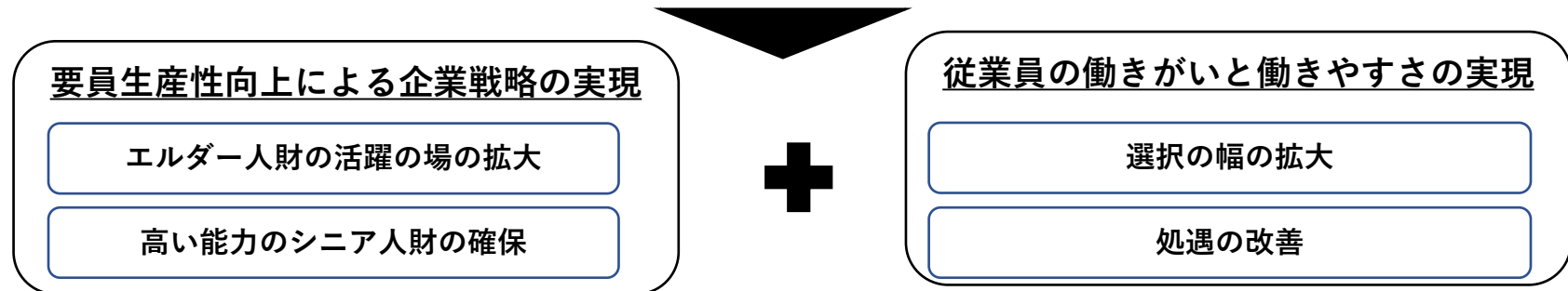
【エルダースタッフ】

(2) 課題

- 60歳以降を取り巻く環境が、内外ともに大きく変化している中、企業戦略がスピード感をもって進んでおり、エルダースタッフ自身においても主体的なキャリアを形成、多様化していくことが想定されます。これまでの経験や能力をもとにより高い成果発揮が求められ、活躍の場や働き方についても変化していると捉えており、現行の人事賃金制度では、従業員ニーズも含めて一定のギャップが発生していると捉えています。
- 具体的には、現状の月給制の区分（II～V）では、職種が制限されており、人財流動化・生産性向上に対応しづらい制度であること、また会社からの任命制によるキャリア選択の制限によるモチベーションの維持・向上が難しいことから区分（職種制限・選択の幅）に関する課題。加えて、定年前のゼネラルスタッフ雇用者を中心に、収入面への不安や担う職務・業務に対する処遇が十分ではないとも捉えています。
- 2023年度の通年協議では、人財の活躍の場の拡大、高い能力を発揮する人材を確保につながる“要員生産性向上による企業戦略の実現”や自身の能力・成果発揮への選択の幅を拡大、それに伴う処遇の改善に両軸で取り組むことでの“従業員の働きがいと働きやすさの実現”など、課題整理とその目的について現在まで労使協議を進めてきました。

現行制度の課題

エルダースタッフの人事賃金制度	
分類	現行制度における課題
区分（職種制限・選択の幅）	① 現状の区分（II～V）は職種が制限されており、戦略推進や要員構成を踏まえた人財流動化、生産性向上に対応しづらい
	② 任命制のためキャリア選択の幅がなく、モチベーションの維持・向上が難しい
処遇	③ 収入面の不安や担う職務・業務に対する処遇への不足感（特に定年前ゼネラル雇用者）



【エルダースタッフ】

(3) 具体的検討ポイント

① 基本的な考え方

- ▶ 検討における基本的な考え方については、各雇用形態における人事賃金制度の再整理（2022年度ステージB、2024年度以降ステージC・メイトスタッフの改定に向けた協議）に着手している状況や、それらを踏まえた雇用形態間におけるバランス、改定によるわかりやすさの視点から、既存制度の再整備を前提とした改定を検討しています。
- ▶ 検討内容のポイントは、一部雇用区分の職種制限の見直しや、本人選択による区分設定を限定的に可能とする『職種制限・選択の整理』と、それに伴う『処遇の見直し』の2点となります。

エルダースタッフ現行制度概要・検討ポイント

59歳まで		60～70歳				
		検討ポイント				
雇用区分		期待役割	職種・職種制限		キャリア選択	処遇
ステージA	エルダーV	月給制	より高い 成果発揮	職種制限なし(ゼネラル相当)		310～351千
ステージB	エルダーIV		高い成果発揮	主にセールス	任命 (ゼネラル)	206～247千
ステージC	エルダーIII		高い成果発揮	事務企画		187～228千
メイト・プロ	エルダーII		通常	販売/事務		本人選択
	エルダーI		時給制	補助	販売/事務補助	

【エルダースタッフ】

②検討イメージ

改定・検討イメージ

60~70歳					
雇用区分		期待役割	職種・職種制限	キャリア選択	処遇
エルダーV	月給制	より高い成果発揮	制限なし	任命 (ゼネラルのみ)	310~351千
エルダーIV		高い成果発揮	制限なし(ゼネラル相当※職種を跨ぐことや、グループ内外への出向を含む異動配置がある)	任命 (ゼネラルのみ)	ステージC の職種賃金を 目安に見直し
エルダーIII		高い成果発揮		本人選択 (ゼネラルのみ)	
エルダーII	時給制	通常	販売/事務	あり	164~198千
エルダーI		補助	販売/事務補助	あり	本人選択

ポイント①雇用区分・期待役割

- ・雇用区分・期待役割については現行を維持
- ・中長期の視点で60歳前の雇用形態（特に、ステージA・B）を鑑みた雇用区分のあり方を次年度以降に継続協議

ポイント②職種・職種制限・キャリア選択

- ・【エルダーIII・IV】を「職種制限あり」から「職種制限なし」へ変更を検討（職種を跨ぐことや、グループ内外への出向を含む異動配置がある）
- ・【エルダーIII】は「本人の選択制」へ変更し、定年退職前の雇用区分(ゼネラル)を対象とする見直しを検討
- ・【エルダーIV】はマネジメント補助を担えるものとし、エルダーIIIから任命（現状は定年前がゼネラルのエルダーIIから任命）

ポイント③

- ・【エルダーIII・IV】は職種、エリアを限定しないゼネラル相当の働き方に見直しを行うことから、それぞれ水準の引き上げを検討
- ・IIIはステージCの販売職、IVは所属において一定の権限を有する業務としてアシスタント職相当の処遇をそれぞれ目安に水準を検討

【エルダースタッフ】

③その他、改定スケジュール

- 今後に向けては、**区分毎の賃金水準設定**や、改定後の職種を踏まえた**想定される具体的な業務・権限**などの検討を行います。
- 加えて、既存のエルダースタッフの移行方法（本人選択、任命の運用、賃金変動）や区分変更後の運用のあり方など運用スタートに向けた協議を継続します。
- スケジュールについては、組合での審議決定を2024年度春の交渉メンバーズVOICE・支部大会の中で行いながら、2023年度内に労使合意を目指します。
- 一方で、移行にあたっては、企業戦略を推進する上での組織・要員政策との整合性を高める必要性や、対象となるエルダースタッフが、新制度内容を十分に理解した上でのキャリア選択を行うことができる最適な移行時期を検討します。
- 具体的には、**新制度に向けた本人説明、自己申告を実施後となる2025年4月からの新制度移行を予定**しています。

改定スケジュール

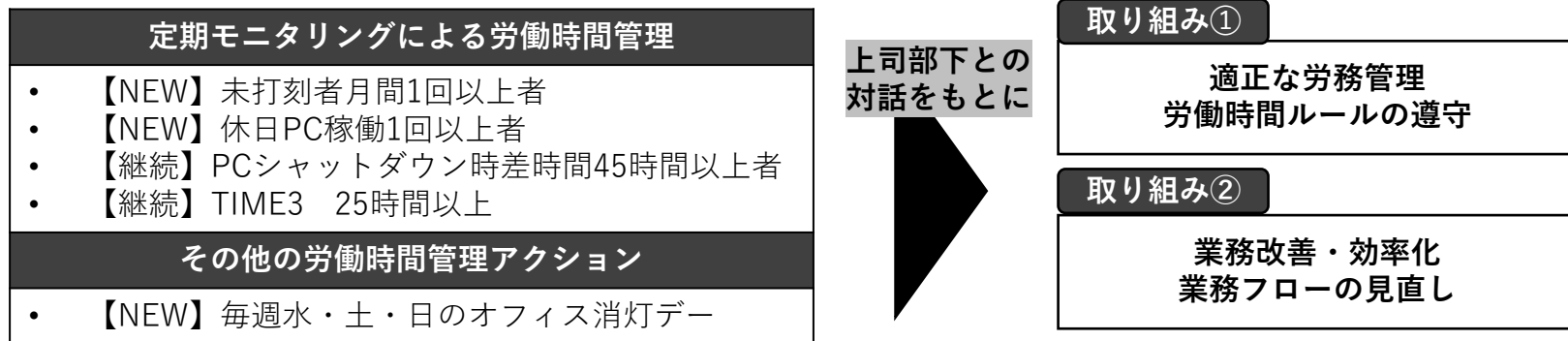
	2023年度下期	2024年度上期	2024年度下期	2025年度上期	
組合	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px;">2024年度春の交渉メンバーズVOICE</div> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px;">支部大会</div> </div>	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; text-align: center;"> 新制度 審議 労使合意 予定 </div>	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; text-align: center;"> 移行方法 運用 労使合意 予定 </div>	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; text-align: center;"> 新制度 説明 </div>	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 10px; text-align: center; font-weight: bold;"> 新制度移行予定 </div>
<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; text-align: center;"> エルダー対象限定 VOICE </div>					
会社			<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; text-align: center;"> 新制度 説明 </div>		
本人			<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; text-align: center;"> 自己申告 </div>		

3. 『安心して働くことのできる職場環境づくり』に向けた適正な労務管理

【全雇用形態】

- 2023年度は、“安心して働く職場環境づくり”に向けて時間管理委員会や経営懇話会などの課題解決に向けた労使対話や、HDS労使共同宣言(※次頁参照)との並走した啓発活動推進や、優先課題となる“正しい労働時間の記録を徹底・遵守する”を重点に労使での取り組みを進めています。
- 具体的には、昨年度の取り組みを進めた定点モニタリングの指標に「休日PC稼働や未打刻回数」を新たに追加設定。指標を定期チェックし、所属長への実態共有から、上司部下間の対話機会を生み出し、時間管理ルールを守り切れない原因の把握、所属ラインでの「業務改善・効率化」に取り組んでいます。
- 6月全社発信以降の状況は、全部門においてモニタリング指標が一定の改善傾向（7～9月未打刻10回前比平均16.1%）であること、時間外が適切に増加（7～9月時間外前比106%）していることは、適切に労働時間を記録する意識醸成に寄与していると捉えています。一方で、恒常的に指標を超過する所属や対象者が一定数いるため、業務特性に応じた支援の取り組みが必要であると捉えています。
- 加えて、「業務改善・効率化」については、各部門を横断したプロジェクトから計51項目にわたる取り組みに順次着手しており、年間約22時間分の業務削減を図っています。組合としても、適正な労務管理に向けた重要課題と捉え、その効果性をさらに高めるため、これまで以上にスピード感をもって業務改善に取り組むことが必要だと考えます。業務改善の進捗を確認しながら、さらに成果を高める視点で、組合役員やメンバーズVOICEを通して意見集約し、職場懇話会を中心に労使対話を継続します。

2023年度適正な時間管理に向けた取り組み 6月27日総務発『適正な労働時間管理に向けた取り組み』より抜粋



2023年度業務効率化取り組み 9月1日全社Teams配信「経営の窓・経費削減と業務効率化の進捗について」より抜粋

デジタル化による簡素化
業務スマホ貸与拡大

業務範囲の見直し・業務削減による省力化
得意先サロン・ギフトセンターなど
閉店時間の繰り上げ

サービス公平化による効率化
“まるみつプレス”の廃止

4. 【グループ労使協議報告】『安心して働くことのできる職場環境づくり』に向けた労使協議宣言

【全雇用形態】

(1) 取り組みの背景について

- ▶ これまで三越伊勢丹グループでは、適正な時間管理の実現にむけた労使共同宣言を発信し、適正な時間管理の実現にむけた取り組みを労使一体となって進めてきました。
- ▶ しかし、労働組合として実施した従業員意識調査や、会社のエンゲージメント調査等の結果からも、適正な時間管理という観点からは、課題のある状況が明らかになりました。
- ▶ このような状況や直近で増加傾向にあるハラスメント相談等の状況を踏まえ、安心して働くことのできる職場環境の実現のため、「適正な時間管理の実現」と「ハラスメント・ゼロ」に向けた労使共同宣言を発信することとなりました。

(2) 適正な時間管理の実現に向けた労使共同宣言

- ▶ 適正な時間管理の実現にむけた労使共同宣言は「労働時間管理ルールの順守と業務改革に取り組めます。」のメインメッセージと、以下の3つの行動基準（本人・上司のそれぞれがとるべき行動を含む）で構成されています。

- ① **労働時間の正しい記録を徹底します**…正しい時間管理を実現するためには、私たち一人ひとりが正しい出退勤の記録を残し、不正な改ざん等をしてはいけません。上司は職場のメンバーの正しい勤怠の記録を管理することが求められます。
- ② **全員が業務改革に取り組めます**…業務改革はマネジメント職に限らず、私たち一人ひとりが改善できることを探し、職場の仲間との対話を通じて実現します。上司はチームのメンバーの積極的な改善提案を促し、決断・実行することが求められます。
- ③ **対話を通じて推進します**…正しい時間管理や業務改革を実現するには、チームメンバーからの報告・相談・提案と、その内容に関する対話が必要になります。上司は職場での対話の時間の確保と、対話する風土づくりが求められます。

適正な労働時間管理の実現に向けた労使共同宣言

労働時間管理ルールの遵守と業務改革に取り組めます。

<p>✓ 労働時間の正しい記録を徹底します</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between; margin-top: 10px;"> <div style="width: 45%;"> <p> 本人 始業・終業時間以外の打刻や時間入力、記録の不正な改ざんはしません</p> </div> <div style="width: 45%;"> <p> 上司 上司は、部下が労働時間を正しく記録しているかを必ず確認し、必要に応じて修正を指示・指導します</p> </div> </div>	<p>✓ 全員が業務改革に取り組めます</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between; margin-top: 10px;"> <div style="width: 45%;"> <p> 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</p> </div> <div style="width: 45%;"> <p> 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</p> </div> </div>
<p>✓ 対話を通じて推進します</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between; margin-top: 10px;"> <div style="width: 45%;"> <p> 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</p> </div> <div style="width: 45%;"> <p> 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</p> </div> </div>	

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

(3) 共同宣言をふまえた“時間管理啓発ポスター”の作成と掲示

【全雇用形態】

- ▶ 労使共同宣言をふまえ、これまで労働組合や会社による職場へのヒアリングを通じて把握している“不適切な勤怠管理のよくある事例”から ①正しい勤務管理編 ②上司と部下のコミュニケーション編 の2つのポスターを作成し、広く職場や休憩所等への掲示をおこなっています。



(4) ハラスメント・ゼロに向けた労使共同宣言

▶ ハラスメント・ゼロにむけた労使共同宣言は「いかなるハラスメントも絶対におこなわず、一切許容しません。」のメインメッセージと、3つの行動基準で構成されています。

- ① **共に働く仲間と自分自身の両方を大切にします**…三越伊勢丹グループで働くすべての従業員で、共に働く仲間の異なる意見を尊重しつつ、自身の気持ちも素直に伝えることのできる職場風土を醸成します。
- ② **正しい知識と高い意識をアップデートし続けます**…個人として、ハラスメントとして「やってはいけないこと」「言ってはいけないこと」を常に正しく理解し、ハラスメント・ゼロに取り組めます。
- ③ **見てみぬふりはしません**…個人として、ハラスメントやハラスメントと思しき言動は見過ごさず、声掛けや相談などの行動を起こします。三越伊勢丹グループ全体としても、生じたハラスメントには厳正に対処します。

ハラスメント・ゼロに向けた労使共同宣言

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。

✓ **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』『言ってはいけないこと』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

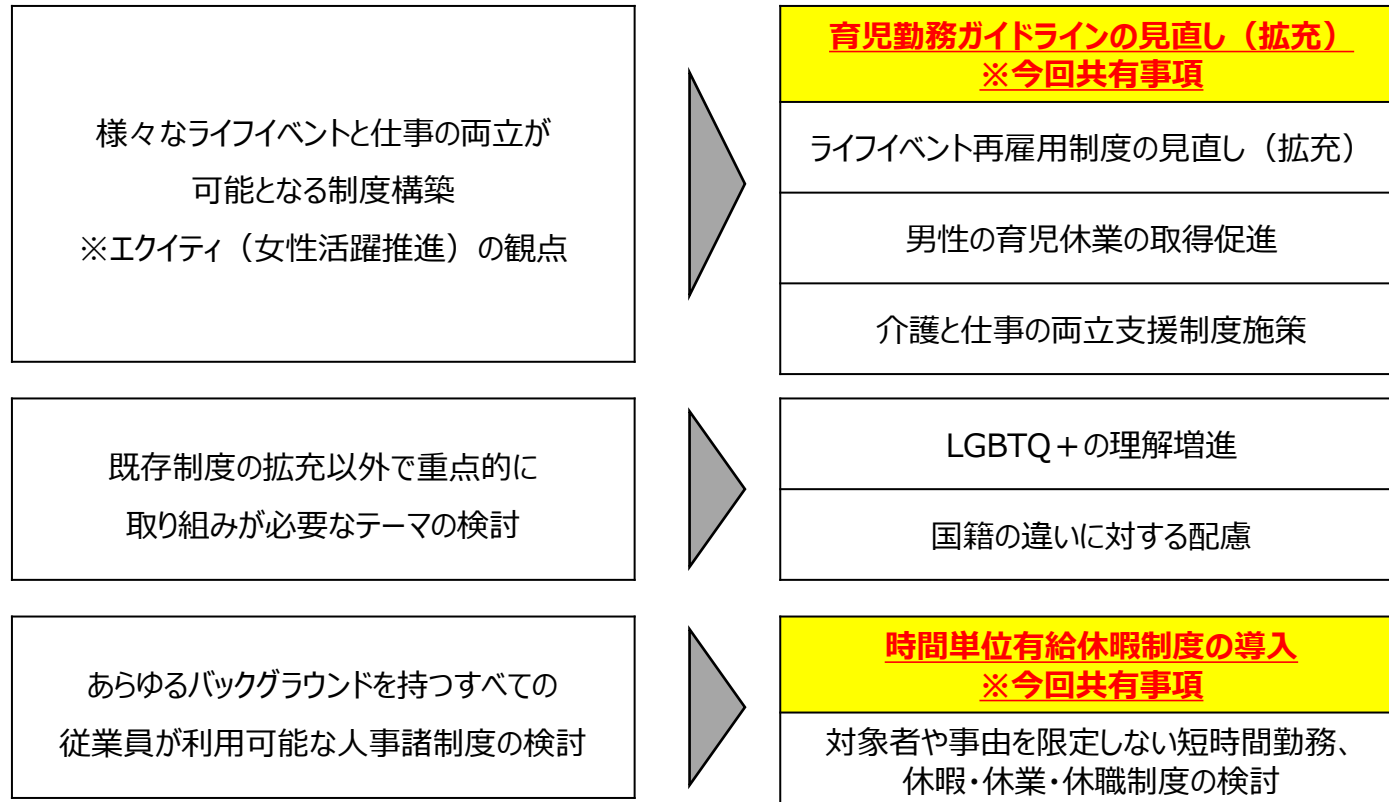
5. 【グループ共通協議項目】ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン(DE&I)の取り組み

(1) 基本的な考え方、取り組み

【全雇用形態】

- ▶ 三越伊勢丹グループにおける共通の労委協議では、あらゆるバックグラウンドを持つすべての従業員が心身ともに健康で、能力を発揮できる環境を整えることを目的に“ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン (DE&I)”の推進に向けて、様々な取り組みを検討しています。

DE&I推進に向けた今年度の主な取り組み



(2) 育児勤務ガイドラインの見直し（拡充）

【全雇用形態】

①現状の課題認識について

ガイドラインにおける育児勤務が取得可能な下限年数は、両立支援制度として十分とは言えない	育児勤務取得可能な上限年数について、ガイドラインを上回る会社がある
制度を制定する上で背景となる観点が、ガイドライン制定時と変化している	フルタイム早番固定勤務の導入にはばらつきがあり、ガイドラインもない
短時間勤務制度（育児事由）を導入している場合、いつまで取得できるのかが分かりにくい	

②育児勤務ガイドラインの改定（案）について

- 三越伊勢丹グループ共通のガイドラインとして、育児勤務ガイドラインについて協議を行っています。
- 具体的な改定（案）については以下の通りです。※札幌丸井三越では、各改定項目においてガイドライン設定水準以上の制度であることから次年度の改定はない想定です。

育児勤務ガイドライン

項目	現行	改定案
制度の背景となる考え方	「セーフティーネット」「人材確保・採用競争力の向上」「早期のフルタイム復帰」「現場の円滑な運営」	「セーフティーネット」「人材確保(キャリア継続の推進) 採用競争力の向上」「現場の円滑な運営」
i) 育児勤務 グループ各社が制度制定可能な範囲・下限	<ul style="list-style-type: none"> 小学校3年生の3月末まで 在籍期間中、育児休業と通算して、最長10年に達する月の末日まで 但し、末子の小学校就学月の前月末日まで延長可能 	<ul style="list-style-type: none"> 子の人数にかかわらず、小学校3年生の3月末まで
i) 育児勤務グループ各社が制度制定可能な範囲・上限	<ul style="list-style-type: none"> 小学校4年生の3月末まで 在籍期間中、育児休業と通算して、最長14年に達する月の末日まで 但し、末子の小学校1年生の3月末まで延長可能 	<ul style="list-style-type: none"> 上限は設けない 但し、そもそもの『育児』の定義として、対象を“小学校卒業までの子”とする
i) 育児勤務下限と上限を超える制度制定の検討	<ul style="list-style-type: none"> HDS及び本部労組にて前提状況を確認の上、検討する 	<ul style="list-style-type: none"> 新たに下限を超える制度設計を検討する場合、HDS及び本部労組にて前提状況を確認の上、検討する
ii) フルタイム早番固定	<ul style="list-style-type: none"> 規定なし 	<ul style="list-style-type: none"> すべての会社に対して、子の年齢にかかわらず小学校卒業まで取得可能な制度導入を推奨する
iii) 短時間勤務（育児事由）との関係	<ul style="list-style-type: none"> 規定なし 	<ul style="list-style-type: none"> 育児勤務制度を子の人数にかかわらず、小学校3年生の3月末まで取得可能とすることで、短時間勤務（育児事由）の導入は各社任意とする

6. 【グループ共通協議項目】 時間単位有給休暇制度の導入

【全雇用形態】

(1) 背景・課題

- 年次有給休暇の使用は、「心身の疲労回復やリフレッシュ」を前提に、“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」につなが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) 具体的検討のポイント

- 時間単位有給休暇制度導入にあたり前提となる考え方においては、これまでの有給休暇の取得の目的と同様に「心身の疲労回復」と「仕事と生活の調和の実現」の両立を図ることとして導入を検討します。
- また、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を検討します。※次頁：検討中の制度概要
- 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ています。
- 加えて、今後の時間単位での取得できる状況を見据えて、遅刻・早退・外出の賃金控除のルールのあり方についても協議を行います。
- 現在、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おり、今後の制度制度の導入に伴い、より柔軟な働きかたが可能となるため、このルールのあり方についても協議を行います。

時間単位有給休暇※検討案と半日有給休暇の比較

項目	時間単位有給休暇（検討案）	※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	<u>5日以内</u>	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	<u>（法律上は可）</u>	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

【全雇用形態】

7. 自家用車通勤時の通勤費支給方法の見直し

(1) 背景・課題

- 現在のガソリン価格については、社会情勢や政治・経済政策により2021年以降において高騰が続いています。
- 現状の自家用車の通勤費として支給するガソリン代は、「3月1日および9月1直近のレギュラー価格」を基に算出し、6ヵ月分を前払いする制度となっているため、実際にかかるガソリン代との金額に大きな差が生じる可能性があることから、通勤費としてのガソリン代の支給方法を見直す必要があります。

(2) 具体的検討のポイント

- グループ各社において見直しを進めているガソリン代における支給方法やガソリン代の算出方法への変更を検討します。
- 制度上の改定については、2023年度中に行う方向性の一方で、移行後の対応が、現行の“6ヵ月分前払い”から“1か月ごとの後払い（実費）”となることから、運用開始については、通勤費支給後の控除の発生が最小限に留まることを前提に、最適な時期を今後検討していきます。

通勤費支給方法の見直し※現行・検討案の比較

項目	現行	検討案
支給方法	6ヵ月分を前払い	1ヵ月ごとの後払い（実費）
支給日数	年間所定労働日数 ÷ 12ヵ月	月間出勤日数
ガソリン価格の基準日	3月1日および9月1日直近の レギュラー価格 ※石油情報センター（北海道エリア）発表	毎月第1週目の レギュラー価格 ※石油情報センター（北海道エリア）発表

<今回の内容>

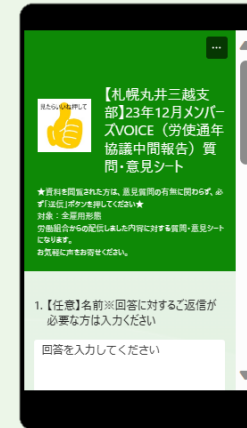
I. 2023年度労使通年協議考え方・協議項目

<対象：全雇用形態> P1~4

II. 2023年度労使通年協議の進捗報告

<対象：全雇用形態> P5~21

【札幌丸井三越支部】23年12月メンバーズVOICE（労使通年協議中間報告）質問・意見シート



<https://forms.office.com/r/QZtK1cPJXr>

★上記の「forms」に意見・質問をお願いします！！

三越伊勢丹グループ労働組合

基本理念



Isetan Mitsukoshi Group
Labor Union

目的

わたしたちの幸せを創造し続けること

3つの使命

- 安心して働くための雇用の確保と労働条件の維持向上
- 企業の持続的な発展にむけたチェックとサポート
- かけがえのない豊かな環境と安心して暮らせる社会の実現

5つの大切にしたい考え方

- 民主的な合意形成を行ない、全員で責任をもち実践する
- 先進的なビジョンと広い視野をもち、常に挑戦し続ける
- すべての働く仲間と連帯し、一人ひとりが持つ多様性を全体の力にする
- 対等な労使関係を維持し、誠意ある対話による創造的な結論をめざす
- 高い倫理観を持つとともに、よりよい未来のための社会的責務を果たす

三越伊勢丹グループ労働組合