

関連グループ支部Ⅱ  
スタジオアルタ直轄分会

# スタジオアルタ直轄分会 労働福祉ビジョン

2024年2月



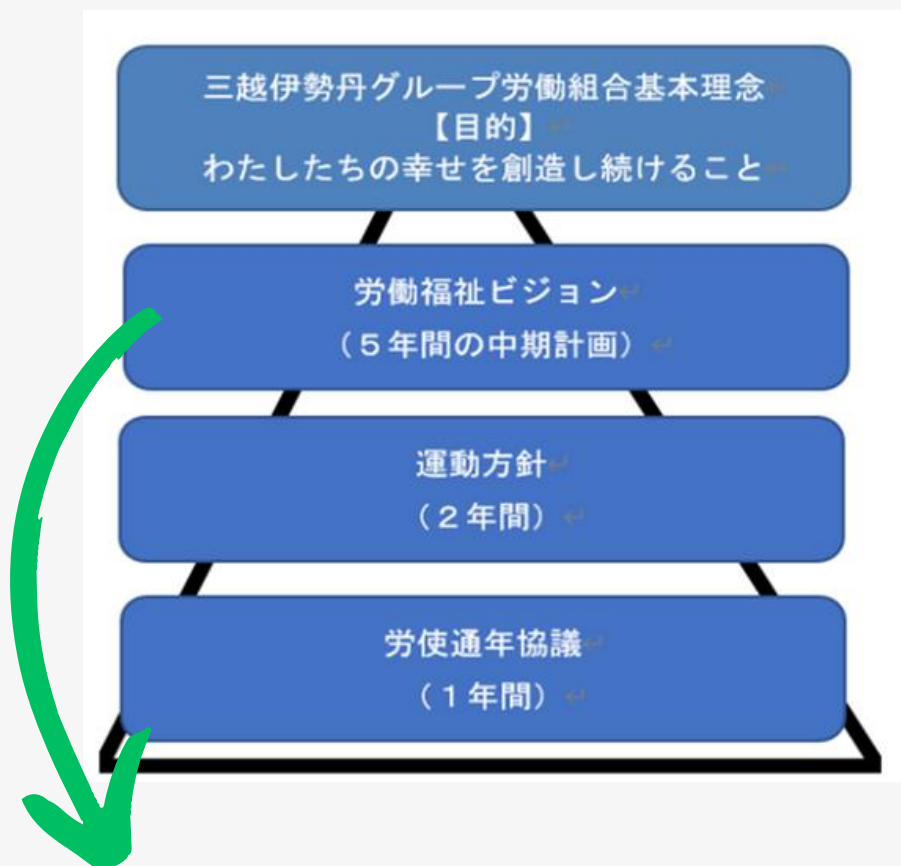
三越伊勢丹グループ労働組合  
Isetan Mitsukoshi Group Labor Union

# \* 01

## 労働福祉ビジョンの位置づけ

今回作成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中期的（3～5年）に対応すべき項目についてスタジオアルタとしての方向性を示していきます。

合わせて、人に関わる諸制度の課題解決に向けた対応とIMGUの方向性を踏まえた、スタジオアルタとしてのあるべき姿の実現に向けたロードマップを作成しその実現に計画的に取り組めます。



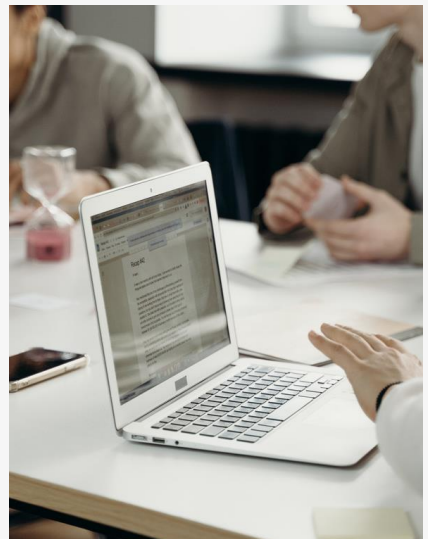
### 【労働福祉ビジョンの位置づけ】

- ◆ 2年ごとに設定する「運動方針」と「三越伊勢丹グループ労働組合基本理念」をつなぐ、労働福祉における分野別中期計画として位置づけます。
- ◆ 意味合いとしては、会社に組合の意志を示しながら、メンバーと共に「取り組み内容の共有化」を図り実現性を高めるものです。

## \* 02

# 私たちを取り巻く環境

私たちを取り巻く環境については、新型コロナウイルスの影響を受け、消費行動も大きく変化する中で、小売業界は大きな影響を受け、消費者の購買行動の変化も相まって厳しい状況を余儀なくされました。2021年10月以降は経済活動の正常化の動きがあり、景気が上向き兆しも見られ、個人消費についても人出の回復が顕著に進んだことを背景にサービス消費を中心に回復傾向となりました。今後、経済の活性化により個人消費は回復基調が見込まれていますが、先行きは未だ不透明な状況が続いており、新たな生活様式の広がりや消費行動の更なる変化が予測されます。



### 日本経済

アフターコロナ期にあたる2023～2025年は実質GDP $+0.5\%$ と成長が見込まれています。それ以降は人口減少・高齢化による影響を受け、成長は鈍化するも労働生産性の向上や働き方改革により供給能力の拡大は維持され経済成長はプラス基調を維持する見込みです。

### 物価

2021～2025年度では平均 $+0.3\%$ 、2023～2025年度では平均 $+0.6\%$ とプラスでの推移が続くことが想定されています。

### 雇用

少子厚生課により労働人口の減少はすすみ、人材確保は困難な状況になります。その中で、生成AIを活用した代替技術によりコア業務への人材投入が進むことが想定されます。

## 【三越伊勢丹グループ】

### 1. 中長期戦略ステップの進捗

・再生フェーズが前倒して進捗。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



※HDS決算説明会資料より抜粋

グループの目指す方向として「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」と中期計画で発表しました。

この実現に向けた近直5年間の計画は、3つのフェーズに分け「再生」⇒「グループ連邦」⇒「まち化」に向けてグループリソースを最大限活かす取り組みを進めています。

また、上記経営方針のもとで働くメンバーに対しては、人財力を高めるため「生涯CDP」「経営人財・高度専門人財の育成」を重視していくことも発信されています。

## 【スタジオアルタ】

23年度よりこれまでの屋外広告事業に加え、グループにおけるハウスエージェンシーとしての役割を担う企業となりました。また2024年度からは、三越伊勢丹以外にMIカード、三越伊勢丹ニッコートラベルの広告制作に関わる事業も担い、出向者を含め150名規模の事業会社となります。

中期の経営計画においても、グループのメディア資産と顧客データを活用した次世代のメディア企業を目指していくことが掲げられています。

### ◆中期に目指す姿

グループにおける広告ビジネスを一気通貫して行うことでノウハウを蓄積していきます。そして、そのノウハウを外部にも拡大していくことで、グループにおける広告メディア事業を成長させ、2027年度の年間売上50億円達成を目指していきます。

### 事業紹介

BUSINESS

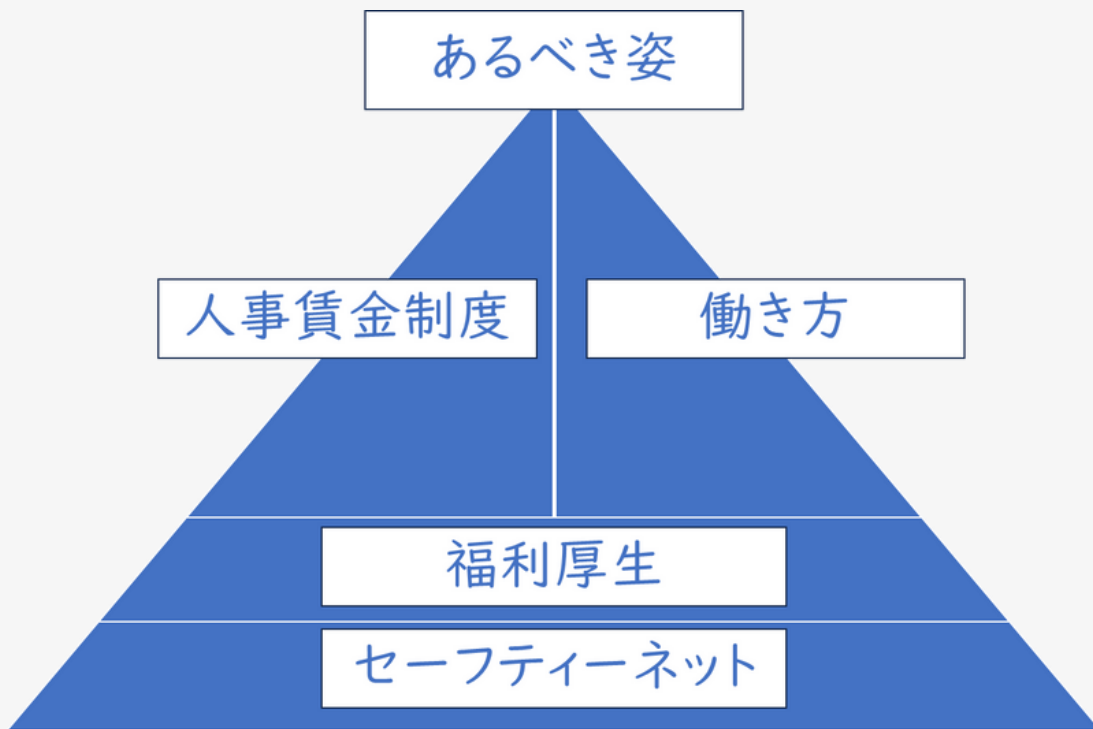
あらゆるジャンルのプロモーションも、三越伊勢丹グループ独自のメディアが魅力を最大化します。



## 策定に向けた切り口

ビジョン策定に向けては、企業が目指す中期経営計画のもとに働くメンバーのあるべき姿を定めていきます。その上で、実現に向けた労働福祉（従業員が働く上で定める人に関わる諸制度）に関する内容を4つの切り口に分けて策定します。

各項目に関する詳細は以下の通りになります。



- |           |                                   |
|-----------|-----------------------------------|
| セーフティーネット | 安心して業務に従事することができるための保障            |
| 福利厚生      | 企業が従業員やその家族に対して提供する賃金以外の報酬やサービス   |
| 働き方       | 働くことに関する考え方や業務遂行上守るルール            |
| 人事賃金制度    | 従業員の「処遇」に関するしくみのうち賃金の支払いの根拠となるルール |

## 策定にあたりIMGUとして大切にしたい考え方

IMGUでは「私たちの幸せを創造し続けること」の実現に向け、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”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。

### 3つの大切にしたい考え方

#### 「雇用の確保」を最重視する

労働条件の中で最も優先すべきは「雇用確保」であり、その前提には企業・事業の存続が不可欠になります。実現に向けては、個人の持つ力を最大限発揮すると共に、各社の成長・発展が雇用の確保に繋がることから、経営対策活動を始めた取り組みについても推進を図ります。



#### 労働条件は社会的にも優位性ある水準を目指す

水準の底上げを図り社会的にも優位性ある水準を目指します。また、同業他社の採用競争力を鑑みながら労働条件については優位性ある水準を目指します。



#### 多様性を力に変える

雇用形態や疾病・障がい、育児介護など、メンバーの多様性を踏まえ、それらの違いを職場の生産性向上に繋げるため、仕組みの構築・運用の整備に取り組めます。加えて、メンバー一人ひとりの働き方が尊重される職場風土の実現を目指します。



# 考え方を踏まえた4つの切り口のポイント

策定に向け、3つの大切にしたい考え方に戻った各切り口のポイントについては、以下の通りです。

## 4つの切り口のポイント

### セーフティーネット

社会的な環境の変化が進む中、全従業員のあるべき安心・セーフティーネットに対する取り組みも変化してきました。安心して働ける条件を整備することを通じて個人の能力を最大限発揮することを可能にしていくとともにその先の生産性向上に繋げていきます。



### 福利厚生

従業員のニーズ等を踏まえながら三越伊勢丹グループや企業としての福利厚生の充実を図り、全従業員の満足度や企業の魅力度向上に繋げていきます。



### 働き方

生活と仕事の調和（ワークライフバランス）を実現しつつ、生涯にわたって安心して長く働き続けられるための仕組みの構築や運用の整備をすることで、働く選択肢が広げ、自己実現や生産性の向上に繋げていきます。合わせて、その先の全従業員の定着率向上や採用競争力の向上に繋げていきます。



### 人事賃金制度

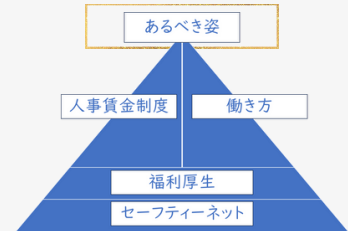
グループの成長・発展には、その担い手であるメンバー一人ひとりのやりがい・働きがいを実現し、生産性を高めるための仕組みの構築と適正な運用が不可欠となります。グループにおいて、役割と成果を基軸として運用している「役割成果主義」をベースとしながら、グループ・企業の戦略、働き方と賃金との整合性が図られた人事賃金制度の構築とその適正な運用に取り組めます。



## 具体的な切口ごとの重点施策

### 【あるべき姿】

働くすべての人たちの  
尊重する会社



スタジオアルタは1980年にテレビ収録の出来る多目的ホール・アルタスタジオを運営する会社として新宿東口に誕生しました。その後「笑っていいとも！」の撮影、オルタナティブシアターでのオリジナル公演を実施など様々な事業に取り組みました。現在はグループ保有メディアを活用したさまざまな広告事業、媒体装飾制作事業を展開しています。

この直近数年間で急激に変化する企業内外の変化に伴い、出向者を含めたメンバー数はこれまでの5倍以上に拡大するなど職場環境も大きく変化しています。

こうした環境の変化に対しメンバーが目指すあるべき会社の姿として、出身会社に関わらずアルタで働くすべてのメンバーを尊重し、自身の成長や幸せをみんなで実現する会社を目指していきます。

### ◆これまでの経緯

過去スタジオアルタは、その時々を経営方針により事業計画が大きく変わってきました。

またこの方針転換により、現在在籍する多くのメンバーは、これまでの経験や仕事への思いと照らし併せ別の道に進む仲間を送り出してきました。こうした過去を乗り越え現在は、直近で億円単位の黒字化が達成できる会社にあります。

この厳しい変化を乗り越えた経験と、既存のものにとらわれない「ALTERNATIVE」の精神を常に持ち続けることが、あるべき姿を実現するためには不可欠であると考えます。

### ◆あるべき姿に向けて

あるべき姿を実現するために以下の3つの取り組みを各切り口の重点施策と併せて進めていくことが重要と捉えています。



「ALTERNATIVE」の考え方を全社で共有する（出向者含め）



スタジオアルタにおける人材像を可視化し意識して業務に取り組む

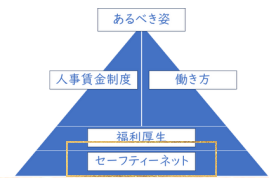


目指す姿を実現するサポート体制の整備（CDP、1on1、評価面談 etc）

# 【セーフティーネット】の目指す姿

共感し、思慮支援しあう

関係性が出来ている



グループで捉えるセーフティーネットとしては、安心して働くことができるための「雇用の確保」や「最低賃金」等の取組みがあります。また育児や介護、疾病といった個々人が持つライフに関わることと仕事を両立出来る仕組みの確立を進めています。

加えてスタジオアルタとして考える、安心して働く事できる職場環境の目指す姿は、“お互いの考えや気持ちを受け止め合いながら、変革や専門性に対して慮ったアドバイスや協力がしあえる職場”と考えます。現在新たな所属や出向者も増える中では、個々人が担う業務などを把握しきれていない状況です。

上記を踏まえた目指す姿の実現に向けてはグループ全体で進めるセーフティーネットの取組みに加え、職場環境の整備と知識の高位平準化につながる教育の機会も設けていく必要があると捉えています。

## 目指す姿を実現するための重点施策

### ◇両立支援に向けた取組み

病気・出産育児・介護等による制約がある中でやりがい、働きがいを持って働くことが出来る環境の整備を進めていきます。そのためまずは既存制度の理解と利用促進に向けた教宣をおこないます。

加えて多様な働き方への対応や生産性を高めることにつながる仕組みについては、その都度検討していきます。



### ◇チーム力向上につながる教育の実施

様々な社籍、経験、スキルを持ったメンバーが1つのチームとして目標に向かい取り組むためには、組織力を高めていくスキルが求められます。チームをまとめるマネジメント層、組織で働くことが求められる係員層（同僚）で守らなければならないルールや必要な知識を統一化することで業務上のストレスを軽減すると共に効率良く働ける環境を実現していきます。



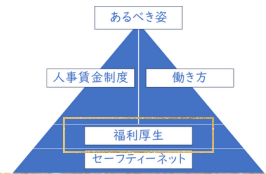
### ◇個人の経験やスキルの可視化

これまでの経験やスキルを組織全体で共有することにより、別のチームで取り組む案件に協力出来たり活かせることが可能になります。会社として進めるクロスセルの実現を普段の業務から意識できるよう、個人の過去の経験やスキルをデータベースで管理できる体制と実務への活用を進めていきます。



# 【福利厚生】の目指す姿

## 生活支援と交流促進につながる 厚生が充実している



社会環境も含め福利厚生の環境が変化している中、グループとしての福利厚生（制度・仕組み・施設等）の整備を、職場環境、生活、健康の視点で取り組んでいます。

自社の環境を踏まえると、制度以外の生活支援につながる共済制度（ベネフィット介護支援制度、フルタイム勤務復帰支援 育児補助金制度 など）の認知度を高めることから始めていくことが必要と捉えています。また各社で定める福利厚生に関する制度内容について改めて整理します。

加えて様々な企業籍や働き方のメンバーが増える職場内において、全員が享受でき職場内のコミュニケーションが活性化するサービスの実現に向け検討していきます。

## 目指す姿を実現するための重点施策

### ◇ 共済制度の教宣

現状の育児・介護・疾病に関する制度の認知度を高めるためサポート百科の内容をもとに全社で情報発信をしていきます。これにより全員が知ることで潜在的なニーズへの対応や対象者が取得しやすい職場にしていきます。



### ◇ グループ水準への引き上げ

グループにおける福利厚生は統一した制度となっている一方各制度の詳細については、各社で水準が異なる仕組みもあります。様々な企業籍のメンバーが同じ職場で働く環境にある中で、水準の高位平準化を目指していきます。



### ◇ 多様な働き方に対応したサービス

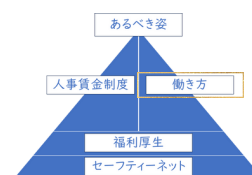
フレックスや短時間勤務など多様な働き方で勤務するメンバーが在籍する中、職場のコミュニケーション活性化につながる補助サービスについて検討していきます。



# 【働き方】の目指す姿

## 経営方針に基づきあらゆる面で

### 調和が取れている



仕事に対する価値観やワークライフバランス等社会的意識が変化している中、個人が「働きがい、生きがい」を持って公私ともに活躍できるような納得性の高い働き方がより重要になっています。

自社における働く環境においても、価値観やこれまでのキャリアが異なるメンバーが同じ職場で勤務しています。グループにおけるハウスエージェンシーとしての役割に担う方針を進めていく中では、自身の価値観、企業籍、雇用形態間の業務と処遇のバランス、など様々な面で調和がとれた働き方に整備していくことが必要と考えます。また自社が持つ普遍的な思想（「ALTERNATIVE」の考え方）を継承していくため、アルタメンバーが経営を担う事も必要と考えます。これに対しては、アルタとして将来を担う人材の育成プログラムを設定し、今から遂行していくことが将来の人材育成につながると捉えています。

## 目指す姿を実現するための重点施策

### ◇働き方に関する制度の水準向上

働き方につながる各種制度（労働時間、勤務形態など）については、グループガイドラインや各社制度と比較しつつ制度の整備を進めていきます。その中で、これまでよりも生産性が高まる働き方があるかを同業他社も参考に研究していきます。



### ◇心理的安全性を担保した職場の実現

生産性の高いチームの環境に不可欠な心理的安全性を担保した職場を実現するため、心理的安全性に関する教宣、日常業務における担保するための取組み、などを同業他社の事例も参考にしながら、やりがいを感じ日々業務に打ち込める職場を実現していきます。



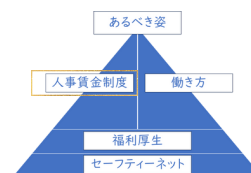
### ◇育成プログラムの設定と実行

アルタにおける求められる人材像や思想については、人事制度ガイダンスを社内で周知することで理解を深める取り組みを始めていきます。その上で、自社におけるキャリアイメージを具現化する為の育成プログラムを策定していきます。また個々人のキャリアに対する思いをCDP面談などで確認し、一人ひとりのキャリアイメージも考慮しつつ育成を進めていきます。



# 【人事賃金制度】の目指す姿

## 公正に運用された制度に 基づき成長している



人事賃金制度は「本給」「育成」「評価」「賞与」を軸として構築され、相互の関連性を踏まえて、グループの共通の考え方である「役割成果主義人事賃金制度」をベースに検討をおこないます。

その上で、グループ・企業における人事賃金制度の納得性向上に向け、本給・賞与水準については納得性の高い仕組みの構築を目指していきます。

自社における人事賃金制度についてもグループの方向性と同様に各種制度の運用を、自身が納得した目標に向かい取り組み、途中段階も確認とサポートを受けつつ最終的な成果に対して適正に処遇される状態を目指していきます。加えて各種処遇については、グループや同業他社、社会的に優位性のある水準へ引き上げていく取り組みを進めていきます。

## 目指す姿を実現するための重点施策

### ◇各種制度の魅力度向上

自身が評価期間中に取り組んだ成果が処遇により反映されるための見直し（水準、評価期間など）を進めていきます。特にグループ各社のメンバーが同じ職場で働く環境において、各種制度の水準については、納得性が高まりモチベーション向上にもつながる改定に向けた協議を進めていきます。



### ◇制度の理解と正しい運用の実現

23年度よりグループ各社で導入している評価制度の運用がスタートしました。一方で目標設定や運用に関する詳細については、制度の主旨を理解した上で、より高い制度の運用にすることで自身の更なる成長と制度の納得性を高めていくと捉えています。その為、各種評価制度に対する正しい理解につながる教宣を評価者、被評価者共に実施してまいります。



### ◇特性を踏まえた新たな仕組みの研究

アルタの事業特性上、評価期間と業績等に反映されるタイミングに乖離が生じるビジネスを展開しています。また個々が取り組む案件が企業業績に与える影響は大きいことも特徴に挙げられます。こうした背景をふまえ、現状の制度以外に個人やチームで達成した成果を反映しやすくする仕組みについて、同業他社の例などを参考に研究してまいります。

