

関連グループ支部Ⅱ  
三越伊勢丹ギフト・ソリューションズ  
直轄分会

三越伊勢丹ギフト・ソリューションズ  
直轄分会  
労働福祉ビジョン

2024年2月

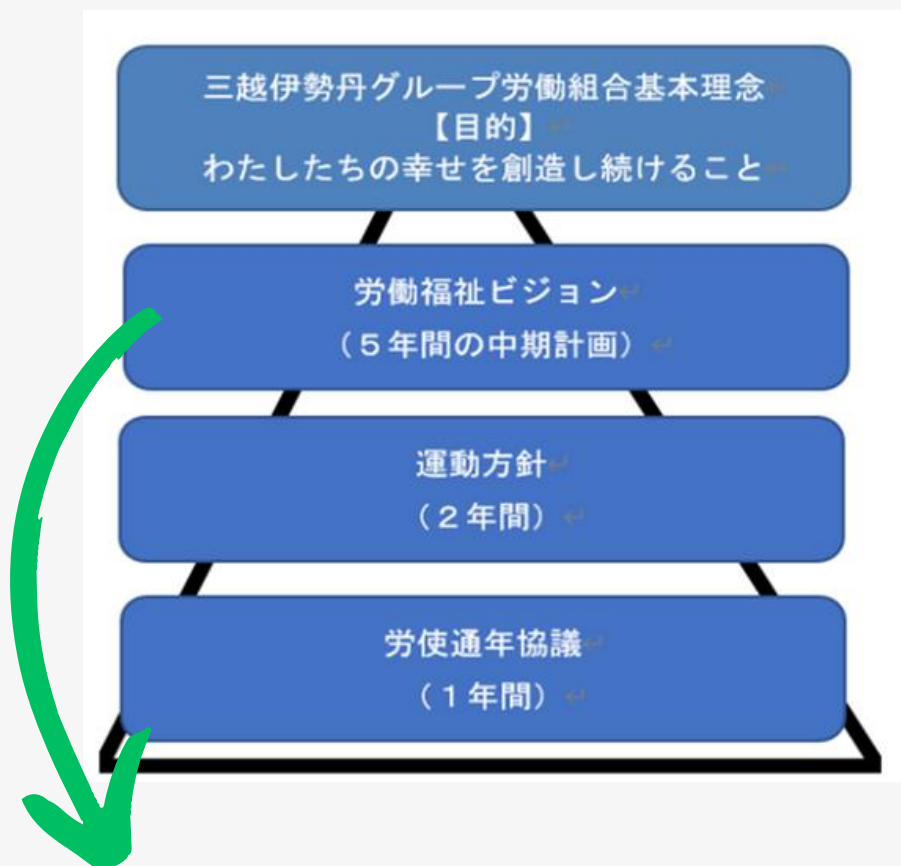


三越伊勢丹グループ労働組合  
Isetan Mitsukoshi Group Labor Union

# 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三越伊勢丹ギフト・ソリューションズ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、三越伊勢丹ギフト・ソリューションズ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。

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

少子高齢化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。

この実現に向けた直近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。

## 【三越伊勢丹ギフト・ソリューションズ】

IMGSは、直近の2019年から2020年9月にかけて実施した構造改革により、首都圏のグループ百貨店を中心としたカタログ販売を中心とした企業となりました。その後中期の経営方針「新中期計画」を策定し「当グループの強みである「暖簾の価値(※1)」「全国チャネル」を活かしたカタログギフトビジネスで、当社がサプライヤーとグループ百貨店（商品と情報）のhub(※2)となることで、グループ売上、利益を最大化」と定めました。この実現に向けてはカタログギフトの利用拡大に向け「パーソナル領域」「法人需要」「グループ外」への拡張を目指していきます。

※1 暖簾の価値：伝統に裏打ちされた信頼・安心安全、顧客基盤

※2 hub：グループ百貨店の規模を背景にサプライヤーとの交渉を行い、必要に応じて事業会社として効果的、かつ迅速に経費負担することで、グループ売上、利益の最大化を図る機能

### ◆将来に向けて

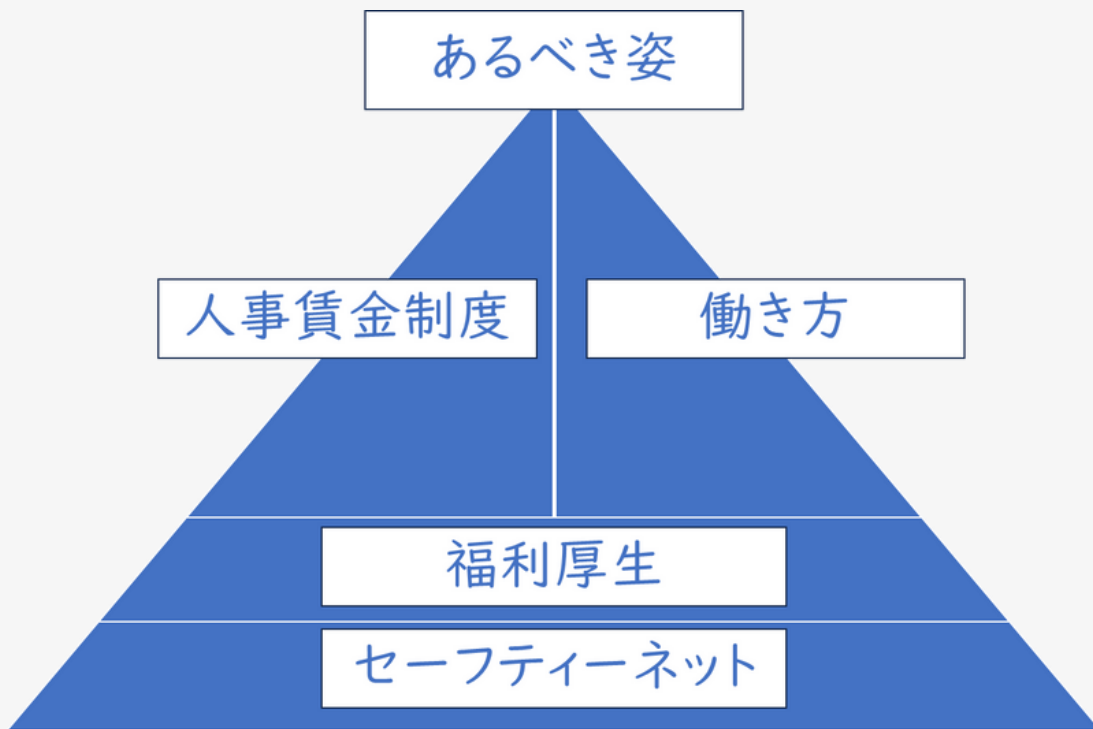
これまで収益構造を見直す改革もおこない業績を維持向上してきましたが、今後はこれまで以上に日々の売上が業績を左右する体質となっています。その中で“施策の精度向上(グループで連携)により自走化し、持続的な収益獲得”が求められていきます。加えてその先のグループにおける“まち化の準備”を進めていくこととなります。



## 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。



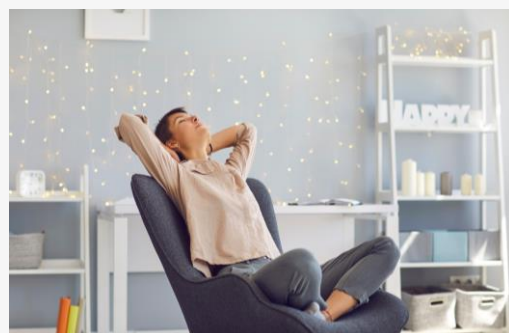
# 考え方を踏まえた4つの切り口のポイント

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、働く選択肢を広げ、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の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

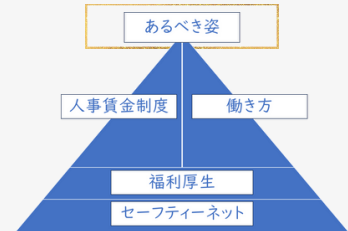
グループの成長・発展には、その担い手であるメンバー一人ひとりのやりがい・働きがいを実現し、生産性を高めるための仕組みの構築と適正な運用が不可欠となります。グループにおいて、役割と成果を基軸として運用している「役割成果主義」をベースとしながら、グループ・企業の戦略、働き方と賃金との整合性が図られた人事賃金制度の構築とその適正な運用に組み込みます。



## 【あるべき姿】

経営方針をもとにした目標達成に

向けお互いが支え合い目指す



IMGSは前身であるレオドール貿易株式会社が1972年に設立し、1989年にレオドール商事株式会社に商号を変更しましたが、三越の商事会社として幅広い事業を展開してきました。その後株式会社エムティエム、株式会社優美との合併を経て現在に至り、前身から含めると50年以上の歴史のある会社です。現在はカタログギフトを中心にギフトに関わるビジネスを展開していますが、過去はペンダー、携帯電話、輸入食器など、様々なビジネスを展開する商事会社でした。その後、様々な変化や構造改革を乗り越え直近では営業黒字が達成できる企業となり現在に至ります。

こうした、これまでの変遷を経験したメンバーは、個々人が持つ専門領域で活躍し合うスペシャリストとしての意識、変化に適応しつつ自身を大切にする価値観、これまでを乗り越えてきた仲間とのつながりを持って、将来のまち化も見据えつつ日々の業務に邁進しています。

## ◆メンバーとして考えるあるべき姿

IMGSのメンバーは、自身が大切にしている価値観と、会社（事業）が目指す目標の達成に向け取り組み意識を持ちつつ、そのバランスも大切に働く所が強みといえます。

また現在全社で進める「オールセールスパーソン」の方針のもと、顧客の想いをかたちにするサービスを提供するというミッションをお互いが担うそれぞれの業務で補完し合えるようにするため「配慮し合いそれぞれが目指す目標を達成し合う」としました。

## ◆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。



中期経営計画およびアクションプランを全社で共有



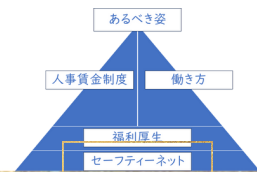
自社における様々な制度や仕組みの理解につながる教宣や情報発信



相互理解につながるコミュニケーション機会の創出

# 【セーフティネット】の目指す姿

自身が大切にしている事を  
守りながら働き続けられる



グループで捉えるセーフティネットとしては、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。

上記と併せてIMGS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、“自身大切にしている事を守りながら働き続けられる職場”と考えます。企業の方針や諸制度の範囲内で、自身が働く上で譲れないことを互いに認め合いながら働くことができる職場を目指していきます。

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。そのために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、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。



### ◇会社に関する情報の発信

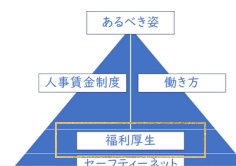
全てのメンバーがカタログギフトの売上向上を意識するためには、会社を取り組んでいる内容を全員に共有する体制を維持する必要があります。現在すでに全員朝礼での発信や、各部署の仕事社内ツールで発信していますが、今後も情報共有の継続と、その情報を自身の業務に活かしていくことが重要と捉えています。



# 【福利厚生】の目指す姿

## スキルアップと余暇の

## サポートが充実している



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両立支援制度（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を踏まえ自社の制度整備をおこないます。

加えて、業務外も含めた自身のスキルアップにつながる知識を身につけるためのサポートや、社内のコミュニケーション活性化につなが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

### ◇両立支援制度の教宣

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。



### ◇余暇の充実

余暇の過ごし方は個々人のライフスタイルにより異なります。それぞれが過ごす余暇を更に充実したものにするためグループリソースも活かした厚生メニュー（ベネフィットステーションなど）の教宣などをおこなっていきます。



### ◇コミュニケーションの 活性化につながるサポート

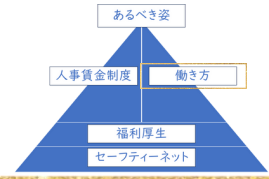
カタログギフトに関する業務をそれぞれが取り組む中、職場内のコミュニケーション活性化は重要な要素と捉えています。そのため、一人ひとりのつながりを深めるためのサポートについて検討していきます。



# 【働き方】の目指す姿

## 日々の業務が自身と

## チームの成長につながっている



仕事に対する価値観やライフワーク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の前提として、過去に痛みを伴う構造改革もおこないつつ営業赤字から脱却して現在に至りますが、この厳しい時期を経験してきたメンバーが現在もIMGSで活躍しています。加えてその時々の変化に対応した方針に基づく経営計画を着実に遂行してきた個々人の経験は、IMGSにおける強みであると捉えています。この強みをこれからも活かしつつ、日々の業務を通じて自身とチーム、その先の会社の成長を全員で実現する働き方を目指していきます。

## 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。



### ◇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職場環境には心理的安全性を担保することが必要と捉えています。その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進めていきます。これにより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

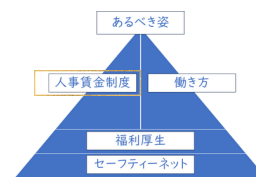
IMGSにおける求められる人材像や期待役割などについては、人事制度ガイダンスを周知することで理解を深めていきます。その上で、自社におけるキャリアイメージを具現化する為の育成プログラムを実行していきます。また個々人のキャリアに対する思いをCDP面談などで確認し、一人ひとりのキャリアイメージも考慮しつつ育成を進めていきます。



# 【人事賃金制度】の目指す姿

組織への貢献・自身の成果が

公平に反映されている



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ている状態があるべき姿と捉えています。そのため、企業方針から落とし込まれる個々人の目標設定内容に納得し、遂行した成果が適正に評価される状態を目指していきます。

## 目指す姿を実現するための重点施策

### ◇各種制度のブラッシュアップ

23年度より半期交渉の賞与制度がスタートし、賃金に関するすべての制度がスタートしました。今後も引き続き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ている状態にするため各制度のブラッシュアップをおこなっていきます。これにより現場の課題や経営の方針を踏まえた制度の見直しにスピード感を持って対応することに繋げていきます。



### ◇制度の理解と運用の精度向上

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。この評価制度については、目標設定などの運用も含めた制度の主旨を正しく理解することにより、納得性を更に高めていくと捉えています。その他、各種制度についてもより理解を深める取り組みを進め運用の精度を高めていきます。



### ◇特性を踏まえた新たな仕組みの実現

IMGSの事業規模の特性上、個々人が担う案件が企業全体の業績に与える影響は大きい体質にあります。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より反映する仕組みを実現に向けて取り組んでいきます。

