

三越伊勢丹グループ労働組合
高松三越支部

2024 年度 春の交渉
メンバーズ VOICE
議案書

2024 年度春の交渉議案書に関する内容については、三越伊勢丹グループ労働組合ホームページの**高松三越支部ブログ**内にて説明動画を配信する予定です。メンバーズ VOICE に参加できなかった場合や、後日内容について詳しく知りたい場合は、こちらの動画でご確認いただくか、お近くの組合役員までお問い合わせください。

【配信予定日】 3 月 6 日(水)10 時～3 月 19 日(火)19 時

組合 HP は
こちらから



印刷の都合上、配布版は 2 アップにて印刷しています。フルサイズ版は上記 QR コードからご確認いただけます。



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おこない、全員で責任を持ち実践する

先進的なビジョンと広い視野を持ち、常に挑戦し続ける

すべての働く仲間と連携し、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目指す

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

2024 年度 春の交渉 議案書 目次

目次		頁	審議決定事項
第1章 環境認識	・ 三越伊勢丹グループを取り巻く環境		
	①社会経済環境	7	—
	②小売業界の動向	12	
	・ 三越伊勢丹グループの動向	15	—
	・ 香川県下における地域情勢について	20	—
	・ 高松三越の業績について	27	—
	・ 2024 年度春の交渉 高松三越支部の考え方	32	—
第2章 2024 年度賃金要求 (案)	賃金要求の考え方と雇用区分ごとの概要	34	—
	・ 2024 年度 社員 賃金要求	35	○
	・ 2024 年度 メイト社員 賃金要求	42	○
	・ 2024 年度 エルダースタッフ (月給制・時給制) 賃金要求	46	○
	・ 2024 年度 フェロー社員 賃金要求	48	○
	・ 2024 年度 エルダーフELLOW 賃金要求	51	○
	・ 2024 年度 スペシャリティスタッフ 賃金要求	53	○
	・ 2024 年度 エルダースペシャリティスタッフ 賃金要求	54	○
	・ 社員・メイト社員 扶養者・年齢別最低賃金要求	55	○
第3章 2023 年度 労使通年協議	2023 年度 労使通年協議について	58	—
	◇人事賃金制度		
	・ 社員ステージ C / 3つの構成要素からなる新たな本給制度の導入	60	○
	・ メイト社員／		
	①コースの見直し (「販売」・「営業」コースの統合)	79	—
	②本給における人事賃金制度の改定	81	—
	・ エルダースタッフ P (時間給制) ・フェロー社員・エルダーフELLOW／ 時間給社員における本給水準の引上げ	82	○
	・ 社員ステージ C・C-t／		
	①新たな成果評価フォーマットの導入	84	○
	②本給と賞与に係る評価の分離		○
	・ 社員・メイト社員／賞与評価における計数指標ウェイトの改定	89	○
	◇賞与制度		
	・ 「ベースとなる賞与支給式」ならびに「業績評価指標」の導入	93	—
	◇働く環境の整備に向けた取り組み		
	・ 月給制社員／1日あたりの所定労働時間の短縮について	98	○
	・ 全雇用区分／休憩時間の変更について	100	○
	・ 月給制社員／遅刻・早退・外出の賃金控除ルールの変更	100	○

2024 年度 春の交渉 議案書 目次

第 3 章 2023 年度労使通年協議	・ 月給制社員／2 交代制勤務およびフレックスタイム制勤務の導入について	101	—
	・ 全雇用区分／時間単位有給休暇の導入について	103	○
	・ 有給休暇の取得状況ならびに時間外勤務の発生状況の確認	105	—
	・ 出退勤時をはじめとした「適正な勤怠管理・運用」について	107	—
	・ 制服着用対象者／制服更衣の勤務時間対応について	108	—
	・ 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共同宣言について	111	—
	・ 社員・メイト社員／育児勤務制度の取得期間延長、取得年数上限の撤廃	113	○
	・ 社員・メイト社員／ ライフイベント再雇用制度「资格条件に該当する退職事由」の拡充	115	○
	・ ライフイベント再雇用制度「再雇用時の雇用区分および資格」の拡充	115	—
	・ 全雇用区分／介護に係る関連諸制度における「配偶者」の定義の変更	116	○
第 4 章 2024 年 労使通年協議検討項目	・ 2024 年度労使通年協議検討項目（案）	119	—
	・ 次年度の労使協議にあたっての考え方・方向性	120	—
第 5 章 営業条件	・ 2024 年度上期 営業条件(案) ※会社申し入れ内容	122	○
第 6 章 労働協約の改訂・新設	2024 年度 労働協約の改訂・新設		
	・ 労働協約の改訂・新設について	124	—
	・ 労働協約の改訂・新設 ダイジェスト	125	○
第 7 章 高松三越支部 労働福祉ビジョン (2023-2028)	・ 高松三越支部 労働福祉ビジョンの策定に向けて	152	○
	・ I. 支部労働福祉ビジョン策定の前提となる考え方	153	
	・ II. 高松三越を取り巻く環境	155	
	・ III. 支部における労働福祉ビジョンの策定	157	
	①セーフティーネット	159	
	②働き方	160	
	③人事賃金制度	162	
第 8 章 参考資料 (本部基本方針など)	④福利厚生	164	
	・ 2023 年度春の交渉 IMGU 本部基本方針	166	—
	・ 2023 年春の交渉 IMGU 本部最低賃金 要求基準	172	—
	・ 2022 年度 グループ労使協議報告	179	—
第 9 章 組合・共済会の諸制度	・ 【社会貢献・ダイバーシティ】IMGU 育児・介護・疾病サポート百科のご案内	186	—
	・ 【教育サポート】IMGU 自己啓発支援制度のご案内	187	—
	・ 【高松三越支部】職場親睦会補助制度のご案内	188	—
	・ 三越伊勢丹グループ労働組合 公式 LINE@ お友達登録の方法について	189	—
	・ 共済会の各種制度に関するご案内など	190	—
	・ 【三越伊勢丹グループ共済会】<セーフティープラン> 制度改定について	192	—
巻末	メンバーズ VOICE 参加方法について	193	—
別冊	本則の改訂・新設に伴う新旧対照表	—	○

今後の協議スケジュールについて

今後の協議スケジュールについて

協議スケジュール		
日程	組合機関会議	
2月4日(日)・12日(月)	高松三越支部 支部執行委員会（議案書/賃金要求・制度改定ほか）	審議決定
2月5日(月)・14日(水)	本部執行委員会（議案書/賃金要求・制度改定ほか）	審議決定
2月19日(月)・20日(月)	高松三越支部 支部評議員会（議案書/賃金要求・制度改定ほか）	審議決定
2月26日(月)～3月1日(金)	東部・西部サテライト勤務対象 メンバーズ VOICE	説明会
3月4日(月)～11日(月)	本館勤務者対象（雇用形態別） メンバーズ VOICE	説明会
3月11日(月)	高松三越支部 支部大会	審議決定
3月 中旬	労使協議会（賃金要求・人事制度・労働協約改訂について）	労使協議

<主要な機関会議スケジュール>

高松三越支部 メンバーズ VOICE		
開催日	2024年2月26日(月)～3月11日(月)	
	本館勤務者対象	3月4日(月)～3月11日(月)
	サテライト店・別館勤務者対象	2月26日(月)～3月1日(金)

今後の協議スケジュールについて

高松三越支部大会 議事日程	
開催日	2024 年 3 月 11 日（月）19 時 45 分～21 時 00 分
会場	高松三越 アネックスビル 5 階 ミーティングスペース
構成員	支部執行委員 + 支部大会代議員

No.	議事内容	司会・進行
1	開会宣言	支部書記長
2	支部大会議長選出・登壇	
3	書記任命・議事運営委員選出	支部大会議長
4	成立確認・資格審査報告	支部大会議事運営委員長
5	議事日程承認	支部大会議長
6	議事開始宣言	支部大会議長
7	提案	支部書記長
	第 1 号議案 ・高松三越を取り巻く環境 ・春の交渉 高松三越支部の考え方	支部書記長
	第 2 号議案（2024 年度賃金要求） ・ベースアップ要求 ・評価分布要求、本給表・昇給表要求 ・初任給および採用賃金要求 ・最低賃金要求 ・扶養者・年齢別最低賃金要求	
	第 3 号議案 ・2023 年度 労使通年協議項目	
	第 4 号議案（2024 年度上期営業条件） ・2024 年度上半期営業条件および勤務パターン	
	第 5 号議案 ・労働協約の改訂・新設	
8	質疑応答	支部大会議長
9	採決	
10	議事終了宣言	
11	執行部代表者挨拶	支部執行委員長
12	閉会宣言・議長降壇	支部大会議長

第1章 環境認識

・2024 年度賃金要求や 2023 年度労使通年協議の前提となる社会経済環境・同業他社の動向といった外部環境と、三越伊勢丹ホールディングスのグループ企業の動向といった内容を確認します。

三越伊勢丹グループを 取り巻く環境 (社会経済環境)

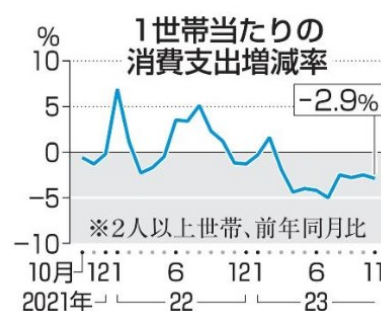
(1) 経済環境

経済成長率・GDPとは

- ①経済成長率は、1年間で国の経済規模が拡大（成長）する速度を数値で表したものです。
数値が大きいくほど、国の経済や市場の成長率が高く、ひいては国民経済の状態を表す指標として用いられます。
- ②国内総生産（GDP）は、1年間で4半期に分割し、期間内に国内で生み出した物やサービスの付加価値の規模を計るための指標です。国内企業が海外の工場で生み出した製品などは換算しません。

国内における経済の状況

- 景気回復の進捗**：2023年は脱コロナを原動力とする景気回復が期待されましたが、欧米に比べ低いインフレ率や物価上昇率が影響し、引き続き個人消費の停滞につながりました。ただし、インバウンド需要は順調に回復し、国内の景気を全体的に押し上げました。
- 物価上昇とデフレ脱却**：2024年度も物価上昇は鈍化する見込みで、エネルギー価格や円高への影響も懸念されています。一方で、長期化している物価高騰により企業各社によるコスト増の価格転嫁が進み、デフレ脱却の素地が整いつつあるといえます。
- 賃金と設備投資**：政府の後押しによる賃金上昇機運の高まりは継続する見込みですが、2023年11月時点における実質賃金は20か月連続でのマイナス推移となっています。一方で、近隣諸外国からの半導体を始めとした先端技術開発における設備投資も活発化しており、2024年以降における実質賃金増加の兆しも見られつつあります。
- 金融政策の状況**：前年度に引き続き、日銀が物価安定ならびに経済成長を両立させるため注視を続けています。
- 輸出と内需**：輸出は当面、弱含み状態が続きますが、欧米景気の復調により年後半には再加速しつつあります。内需主導の拡大が続く一方で、金利上昇やリベンジ消費一巡により内需が減速する一面もあります。



<2023年・2024年度の経済成長率見込み※a> ※前年比、単位は%

	2023年度見込み	2024年度予測
実質 GDP※1	+1.6%	+1.3%
名目 GDP※2	+5.5%	+3.0%

<直近四半期における経済成長率の状況※b> ※前年同期比、単位は%

	2023年4-6月期	2023年7-9月期
実質 GDP	+0.9%	▲0.7%
名目 GDP	+2.6%	+0.0%

※1.実質 GDP…名目 GDP から物価変動の要素を除いた数値のこと

※2.名目 GDP…一定期間内に国内で新たに生み出されたモノやサービスの付加価値のこと

※a.内閣府 HP R6年1月26日閣議決定より引用 ※b.内閣府 HP GDP統計データより引用

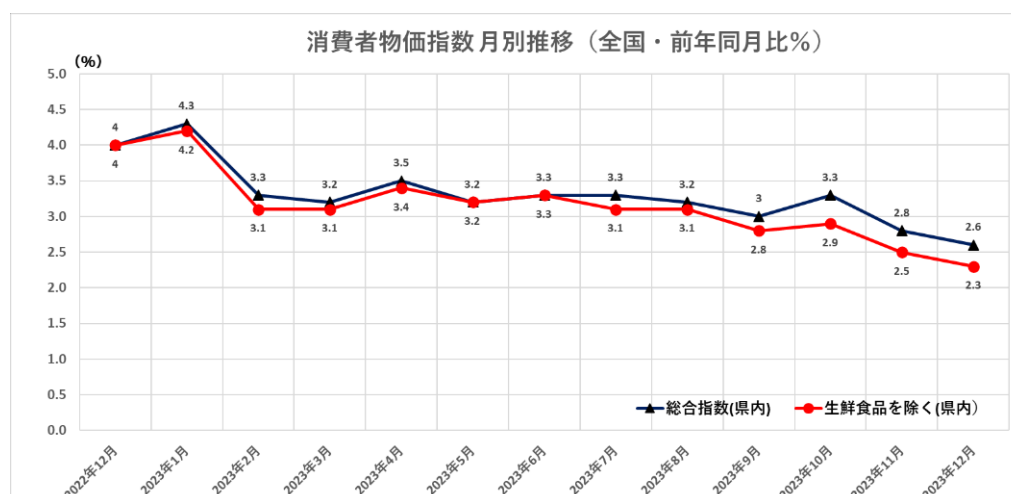
(2) 物価の状況

消費者物価指数とは

物価は、経済活動が活発となり需給がひっ迫してくると上昇率が高まり、経済活動が停滞し需給が緩むと上昇率が低下する傾向があります。そのため、物価動向を把握に用いられる消費者物価指数（以下、CPI）※1は「経済の体温計」とも呼ばれており、経済政策を的確に推進する上で極めて重要な指標となっています。

国内における物価の状況

- 2020年3月には5年ぶりとなる基準改定がおこなわれました。2022年は、コロナ禍から経済が回復し需要が拡大する中、為替変動に伴う円安や、ウクライナ情勢に起因する資源価格上昇に伴う輸入物価の上昇、電気・ガス・水道などの料金高騰などに伴い、物価上昇ペースが極めて速かったのに対し、政府が打ち出した家計への負担軽減を目的とした電気・ガス価格激変緩和対策事業の影響もあり、2022年12月～2023年12月にかけては物価上昇ペースが緩やかに推移しています。
- 産業面においては、物価高の影響で実質賃金や実質消費が減少する一方、値上げ（価格転嫁）のメリットを享受する企業は増加しており、物価高の一因である円安についても輸出産業における利益増加を押し上げている。
- 日銀が公表する「経済・物価情勢の展望（展望レポート）」内では、前年度に引き続き賃上げの持続性にも触れ、2025年度にかけて賃金と物価の好循環の実現を示唆する表が織り込まれています。その為、2023年の春季労使交渉で賃上げ率が従来よりも高水準になったことを受けて賃金・価格設定行動について積極的な動きがみられ始めています。
- 一方で、「賃金が上がる＋消費が増える」ことによって物価が上がるというのが理想的な物価上昇モデルとされていますが、足元における物価上昇は、「賃金が上がりづらい中で、支出のみ増え続ける」といった構造となっており、この状況が続けば、一般家計や企業の商売に与える影響も今後大きくなる可能性があります。物価上昇＝景気回復と捉えられる節がありますが、上昇率の中身（特に、生活必需品）を精査することで適切に景気動向を観察していくことが求められるとともに、長期的に物価を上回る健全な賃金の引き上げが実現できる社会にしていくことが求められます。



※総務省統計局 消費者物価指数データより引用 ※生鮮食品は機構の影響を受けやすいため、生鮮を除いた指数も表示しています。

※1. 消費者物価指数（CPI）…消費者が日常的に購入する商品の小売価格の変動を表す指数のこと

※2. 生鮮即品を除く総合指数にて試算 ※3. 円安…日本円における他通貨（ドルなど）に対する相対的価値（円1単位で交換できる他通貨の単位数）が相対的に少ない状態のこと

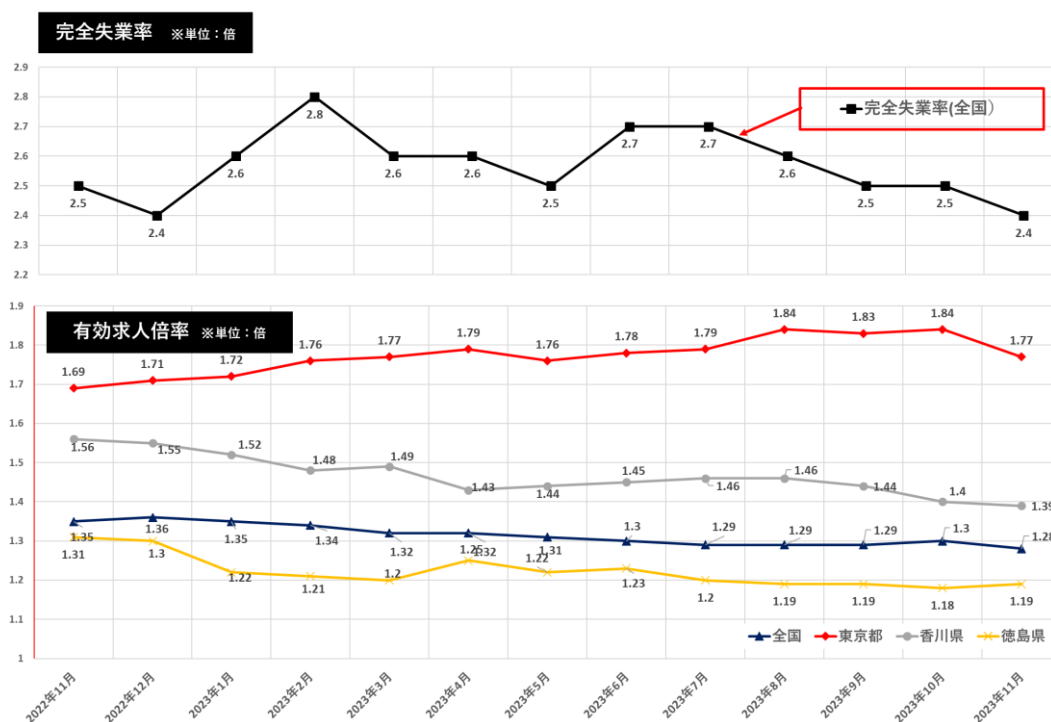
(3) 雇用の状況

有効求人倍率とは

国内の雇用状況を知るうえで、“有効求人倍率※1”が用いられます。“有効求人倍率”とは、全国の公共職業安定所（ハローワーク）の求職・就職の状況をまとめ、厚生労働省が毎月公表している求人数の倍率をいい、雇用動向に加えて景気動向を示す指標のひとつとしても用いられます。

国内における雇用情勢

- 厚生労働省が発表した2023年の有効求人倍率は、1.31倍となり、前年から0.03ポイント伸び、2年連続の上昇傾向となりました。一方で、新型コロナウイルス禍から雇用環境が回復しているものの、伸び率は前年より鈍化しています。また、2023年の平均完全失業率は2.6%で横ばいでした。
- 有効求人倍率については、2021年には1.13倍まで低下しましたが、2022年には1.28倍と反転し、今回はさらに改善されています。ただし、コロナ前の2019年水準（1.60倍）にはまだ達していません。
- 月平均の有効求人数は約249万6503人で、国内外の往来再開により飲食・宿泊業が年前半に大きく伸びました。一方、有効求職者数は約190万9647人で、新規求職者のうち転職希望者が減少しています。
- 完全失業率については依然と高い水準ではありつつも、経済活動の活性化からなる人流の回復に伴い、徐々に新規求人数が増加している傾向があります。特に、国による旅行支援策や行動規制の大幅緩和などに伴い、宿泊・飲食・サービス業における新規求人数が伸長しています。一方で、医療に携わる看護師や技師は人手不足が続いています。



※有効求人倍率は厚生労働省発表の一般職業紹介状況、完全失業率は総務省統計局の労働調査より引用しています。

※1.有効求人倍率…有効求人数（企業がハローワークにエントリーする仕事の数）÷ 有効求職者数（働きたい人の数）

※2.完全失業率…15歳以上の働く意欲のある人のうち、職に就かず、求職活動をしている人の割合。割合が高い程、「求職者数」が多いことを表す。

(4) 春闘情勢

春闘とは

春闘（しゅんとう）は、日本の労使関係において毎年1月から3月の間に行われる労使交渉のことです。この交渉では、企業と労働組合との間でベースアップ等の賃金の引上げや労働時間の短縮などといった労働条件の維持・向上などに関する合意を形成するためにおこなわれます。三越伊勢丹グループでは「春の交渉」と呼んでいます。

賃上げに対する世の中の動き

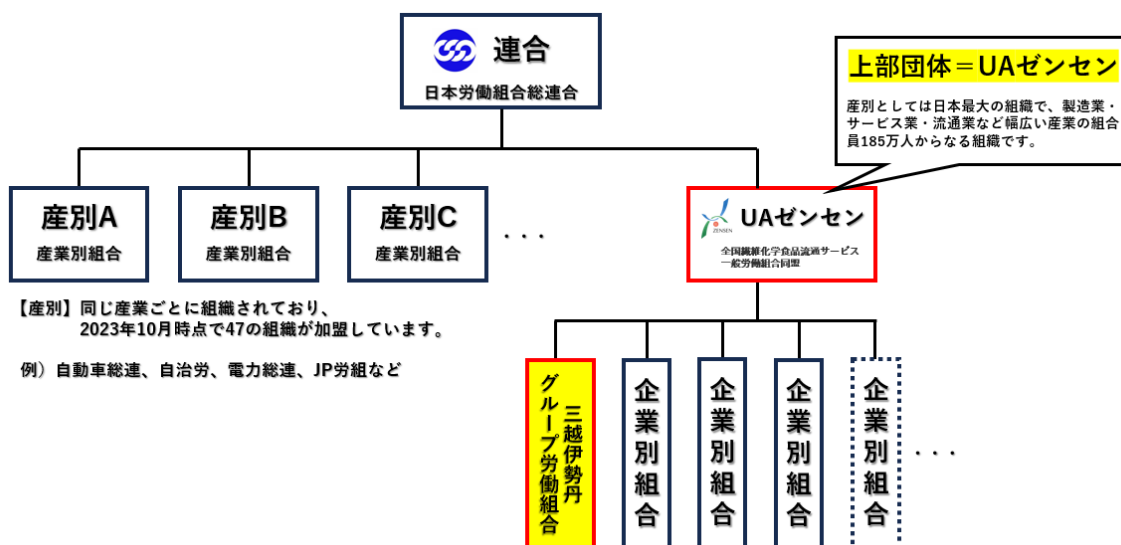
2023年春闘では、約30年ぶりに「3.58%」といった大幅な水準の賃金引き上げ※1が実現しました。物価の上昇に追い付かない状況が続いています。このため、今年は、物価を上回る賃金引き上げが実現できるかが、焦点になっていて、連合は「5%以上」という目標を掲げています。去年を上回る水準の要求です。

※1.賃金引き上げ率…勤続年数などに応じて上がる「定期昇給」と、基本給の底上げにあたる「ベースアップ」を合計した数字の上昇率

上部団体の春闘方針について(参考)

連合	2024 春季生活闘争方針 ※「連合」公式 HP から抜粋して引用
2024 春季生活闘争は、これまでの単なる延長ではなく経済も賃金も物価も安定的に上昇する経済社会へとステージ転換をはかる正念場であり、その最大のカギは、社会全体で問題意識を共有し、持続的な賃上げを実現することである。すべての働く人の生活を持続的に向上させるマクロの観点と各産業の「底上げ」「底支え」「格差是正」の取り組み強化を促す観点から、前年を上回る賃上げをめざす。賃上げ分 3%以上、定昇相当分（賃金カーブ維持相当分）を含め 5%以上の賃上げを目安とする。	
UA ゼンセン	2024 労働条件闘争方針（賃金闘争 要求の考え方） ※「UA ゼンセン」公式 HP から抜粋して引用
組合員の期待に応え、社会的な賃上げの流れをつくるべく、制度昇給等の賃金体系維持分に加えて 4%基準（総合計 6%基準）の賃金引き上げに取り組む。また、人への投資、人材不足への対応、格差是正へ向け、積極的な要求を行う。	

【参考】上部団体と三越伊勢丹グループ労働組合の関係図



三越伊勢丹グループを 取り巻く環境 (小売業界の動向)

(1) 小売業界の動向

- 2023 年上期の小売業販売は 79 兆 2,530 億円（前比+5.9%）となりました。消費活動の回復が堅調であることから、特にインバウンド需要の再燃から百貨店における高額品や海外客から人気の高いドラッグストア・コンビニエンスストアの販売が比較的好調で増加幅が大きくなっています。
- また消費チャネルとして、新型コロナの影響で更にニーズを拡大してきたネットショップや EC サイトについても、継続して幅広い年代層からの利用定着してきたことで前年度に引き続き高い水準で売り上げシェアを伸ばしています。

スーパーマーケット業界	・コロナ禍の巣ごもり需要の反動による長期的市場縮小や、原価高騰による価格転嫁などから、収益性の向上を課題として掲げている企業が多い傾向にあります。その為、「高品質商材」「地元産食品」などの活用を通じて競合であるドラッグストアやディスカウント店との差別化を図ったり、セルフレジやデジタルチラシの導入をおこなうなどオペレーション効率化にも企業規模に関わらず取り組む意欲の高い企業が増加してきました。一方で、慢性的な人手不足から人材確保に向けた対策を講じている企業も多く、新卒リクルート活動の再開、契約社員の社員化や高齢者再雇用の拡充、労働条件の向上に向けた労使議論に取り組んでいます。 ・営業面においては、年末年始や盆休みなどの帰省客の戻りで、シーズンイベント期の売上は前年度に継続して好調です。
-------------	--

<2023 年度上期 主要業態商業販売額>

項目		販売額	前年同期比
2023 年度上期における商業販売額		289 兆 7,010 億円	+1.9%
	卸売業	210 兆 4,480 億円	+0.5%
	小売業	79 兆 2,530 億円	+5.9%
	百貨店・スーパーマーケット	10 兆 3,163 億円	+4.6%
	百貨店	2 兆 7,924 億円	+9.7%
	スーパーマーケット	7 兆 5,240 億円	+2.8%
	コンビニエンスストア	6 兆 1,286 億円	+5.1%
	専門量販店 3 業態	7 兆 8,594 億円	—
	家電量販店	2 兆 2,514 億円	-3.2%
	ドラッグストア	3 兆 9,886 億円	+7.7%
	ホームセンター	1 兆 6,194 億円	-0.8%
その他（※1）		54 兆 9,486 億円	—

（※1）その他に含まれる業種…織物・衣類・身の回り品小売業、飲食料品小売業（大型の食品スーパー・コンビニを除く）、自動車小売業（カーディーラーなど）、機械器具小売業、燃料小売業、医薬品・化粧品小売業（ドラッグストアを除く）、その他小売業（ホームセンターを除く）、無店舗小売業

(2) 百貨店業界の動向

- 2023年12月日本百貨店協会が発表した全国百貨店売上概況によると、全国の百貨店（調査対象72社・180店）の売上総額は11月5023億円。前年同月比7.4%増と上昇し21カ月連続のプラスとなった。
- 顧客別では、インバウンド需要が円安を追い風に2023年11月時点125.1%増20カ月連続伸長）。
- 新型コロナ5類移行後、年末商戦では各社業績回復、手土産やお歳暮進物需要等（27カ月連続増加）主要5品目全てで前年実績を超え、身のまわり品、雑貨、美術、貴金属と菓子は、コロナ前実績上回る。
- 一方で、一方で、地方百貨店では閉店する店舗もあり、首都圏・大都市圏と地方の格差が明確になりつつある。
- 主要3社（三越伊勢丹、高島屋、Jフロントリテイリング）は、売上回復と構造改革が進み、財政状態の改善を図るとともに年間における利益予測を第3四半期決算時点で上方修正しています。
- 今度、国内における消費需要が回復し、インバウンド需要が加わることで、新型コロナの影響で悪化していた業績が一定水準まで回復すると予想されます。一方で、百貨店業界全体の取扱高自体は減少し続けている傾向にあり、百貨店各社においては既存事業だけでなく、それぞれのリソースを活かした新たな安定的な収益減を創出することが必要不可欠です。
- セブン&アイホールディングスによる「そごう・西武」のアメリカ投資ファンドへの売却や、地方百貨店の相次ぐ閉店など、百貨店業界においては今後も向かい風の強い状況が続いていくことが想定されます。

百貨店業界における売上動向（前年比推移）

※単位：売上高：億円

百貨店売上高 ※店舗数調整を含まない							商品別売上高（対前年増減率）						
暦年	全国		都市計		四国		暦年	衣料品	身の回り品	化粧品	美術・宝飾・貴金属	家庭用品	食料品
	売上高	前年比	売上高	前年比	売上高	前年比							
2019	57,547	▲1.4%	41,083	▲0.8%	931	▲1.3%	2019	-4.0%	-1.4%	2.6%	8.9%	-2.0%	-1.1%
2020	42,204	▲25.7%	29,482	▲28.1%	695	▲21.7%	2020	-31.1%	-27.1%	-39.1%	-22.8%	-21.0%	-15.9%
2021	44,182	5.8%	31,500	7.1%	624	1.7%	2021	3.5%	11.3%	1.6%	25.7%	3.2%	4.7%
2022	49,812	13.1%	36,795	16.9%	650	4.2%	2022	14.2%	26.1%	9.1%	23.3%	2.5%	6.2%
2023	54,211	8.8%	41,158	11.9%	673	3.5%	2023	10.1%	17.0%	16.7%	9.0%	2.3%	3.0%

※日本百貨店協会データより（既存店ベース）

※都市計…札幌・仙台・東京・横浜・名古屋・京都・大阪・神戸・広島・福岡の合計

百貨店各社 決算動向（前年比推移）

2023年度	三越伊勢丹グループ			2023年度	高島屋グループ			2023年度	Jフロントリテイリング		
通期予測	売上		営業利益	通期予測	売上		営業利益	通期予測	売上		営業利益
(単位：億円)	金額	シェア	金額	(単位：億円)	金額	シェア	金額	(単位：億円)	金額	シェア	金額
百貨店業	11,200	92.9%	410	百貨店業	8,133	67.5%		百貨店業	7,334	60.9%	223
金融業	360	3.0%	38	商業開発業	565	4.7%		SC事業	2,890	24.0%	81
不動産業	290	2.4%	30	金融業	175	1.5%		不動産業	759	6.3%	71
その他	200	1.7%	22	その他事業	617	5.1%		その他	327	2.7%	25
TOTAL	12,050	-	500	TOTAL	9,490	-	450	TOTAL	11,310	-	400
	営業利益率		4.1%		営業利益率		4.7%		営業利益率		3.5%

※Jフロントリテイリングのみ別の会計基準(IFRS)を使用します。 ※三越伊勢丹の調整額はその他に、他2社は合計に含んでいます。

※三越伊勢丹は3Q、他2社は2Q時の予測数値を使用しています。

三越伊勢丹グループの動向

1) 三越伊勢丹グループの状況

●中期経営計画（2022年～2024年度）では24年度に経営統合後最高益となる「営業利益 400 億円」の達成を目指し、2年目となる本年度は“高感度上質戦略”などによる百貨店業の【再生】フェーズとして位置づけられています。

●国内百貨店は、新型コロナの5類移行に伴い、入店客数や買上客数が回復しており、更には「百貨店の科学」に基づく収支構造のスリム化が功を奏し、多くの事業会社で営業黒字および黒字伸長を見込んでいます。

◇三越伊勢丹 HDS 第3四半期決算状況（単位：億円） ※第2四半期・第3四半期決算資料より引用

	上期累計（4-9月）			第3四半期決算（10-12月）			通期予測（第2四半期）				第3四半期決算発表		
	実績	前年比	前年差	実績	前年比	前年差	予測	前年比	前年差	2018年 （参考）	通期予測（修正）		
売上	5,614	113.3%	657	3,488	107.7%	248	12,000	110.2%	1115	11,968	売上	12,050	50
売上総利益	1,478	112.1%	159	906	107.9%	66	3,140	109.6%	274	3,482	営業利益	500	20
販売管理費	1,276	103.7%	46	698	102.0%	14	2,660	103.5%	90	3,190	当期純利益	400	30
営業利益	201	225.8%	112	207	132.7%	51	480	161.6%	183	292			
当期純利益	148	189.7%	70	162	137.3%	44	370	114.2%	46	134			

◇三越伊勢丹 HDS セグメント別 第3四半期決算状況

2023年度 通期	百貨店業			不動産業			クレジット・金融・友の会事業			その他（調整額含む）		
（単位：億円）	実績	前年比	前年差	実績	前年比	前年差	実績	前年比	前年差	実績	前年比	前年差
売上	11,200	110.1%	1027	290	141.3%	85	360	107.3%	24	200	160.8%	76
営業利益	410	-	+205	30	-	-10	38	-	±0	22	-	+8
収益シェア	82%			6%			8%			4%		

◇国内百貨店 首都圏店舗 2023年度の業績状況

2023年度 店舗別予測売上（第2四半期発表）			
（単位：億円）	売上高（予想）		
	実績	前年比	前年差
伊勢丹新宿本店	3,727	113.8%	451
三越日本橋本店	1,496	108.1%	112
三越銀座店	1,027	132.9%	254
伊勢丹立川店	330	108.9%	27
伊勢丹浦和店	389	104.0%	15
（株）三越伊勢丹計	6,972	114.1%	861

◇国内百貨店 地域事業会社 2023 年度の業績状況

2023年度 通期予測（第2四半期発表時点）						2023年度 第3四半期時点 決算状況			
（単位：百万円）	売上高			営業利益		総額売上高		営業利益	
	実績	前年比	前年差	実績	前年差	実績	前年比	実績	前年差
（株）札幌丸井三越	61,602	112.2%	6,706	209	1,204	45,029	110.2%	231	1,003
（株）函館丸井今井	6,050	100.2%	13	66	36	4,650	102.0%	100	79
（株）仙台三越	27,564	101.9%	526	-5	213	20,706	101.5%	51	59
（株）名古屋三越	60,533	104.2%	2,413	422	694	46,086	107.4%	396	613
（株）静岡伊勢丹	16,387	101.4%	224	146	104	11,647	97.4%	118	104
（株）新潟三越伊勢丹	37,593	105.6%	1,983	1,000	394	27,341	102.4%	648	212
（株）広島三越	11,161	98.1%	▲ 219	-408	245	8,466	96.3%	▲ 322	135
（株）高松三越	22,603	104.4%	962	273	64	16,741	102.6%	355	117
（株）松山三越	5,553	106.7%	350	-60	412	3,874	95.1%	▲ 226	76
（株）岩田屋三越	118,322	107.9%	8,686	3,638	931	92,572	112.2%	4,032	1,418

●地域事業会社各店においては、中期経営計画の遂行に基づき収支構造改革や営業力強化などを通じて利率改善が進んでいる。

◇事業セグメント毎における 2023 年度の動向

●百貨店業

エムアイカード・三越伊勢丹アプリの会員化や、個のお客さまのニーズの具現化への取り組み、収支構造改革の進展により、首都圏店舗・地域百貨店ともに増収増益となるなど堅調に推移。特に9月の伊勢丹新宿本店「丹青会」、三越日本橋本店「逸品会」では、ラグジュアリーブランドからアート、食品まで幅広いアイテムを強化したことで全国からお客さまの支持を集め、ともに過去最高の売上を記録。これらの取組みにより株式会社三越伊勢丹が大幅な増収となった他、地域百貨店についても“拠点ネットワーク戦略”として新宿・日本橋両本店との連携を強め、札幌や名古屋、福岡などの大都市を中心に前年実績を上回った。高感度上質・個客とつながる戦略の継続による売上増とともに、着実な経費コントロールを行い、営業利益を11月計画から営業利益額にして+20億円の上方修正を実施。

●クレジット・金融・友の会業

グループ百貨店の売上回復やグループ外での利用増などでカード手数料収入が拡大した他、カードファイナンスの強化等が奏功し増収。その一方、将来を見据えた基幹システム更改に伴う減価償却費増などの要因により第2四半期までの期間において減益に転じた。また、成長戦略の一環として、百貨店事業でつながった識別顧客の暮らし全般に関わる要望に応えるため新たな金融サービスの開発に着手。外部取扱高の伸長と経費構造改革により、11月計画を維持。

●不動産業

グループの保有物件のテナントの入れ替えなどにより賃料収入は減収となったが、株式会社三越伊勢丹プロパティ・デザインにおいて外部商業施設やホテル・オフィス関連の施工を中心に売上が拡大し、原材料費の高騰の影響を強く受けたものの、収支は改善。3Q以降も建装売上は計画通りに推移し、11月計画を維持。

2) グループにおける中期経営計画の進捗について

長期に目指す姿

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グループ°

～日本の誇り、世界への発信力を持ち、高感度上質消費において最も支持される～



中期経営戦略

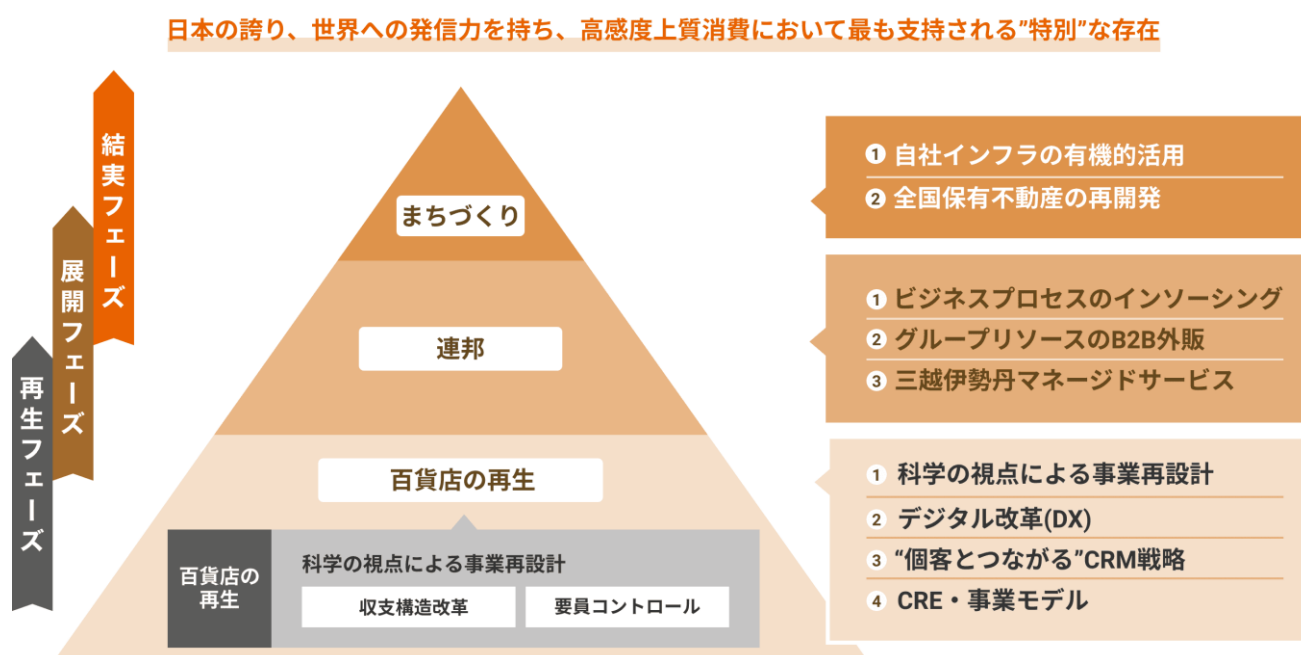
<中長期のステップ>

目指すべき方向性

【再生フェーズ】： 本中期経営計画で、“高感度上質”戦略等により、“百貨店を再生”

【展開フェーズ】： 再生で培ったインフラ機能を、“連邦”により外部展開

【結実フェーズ】： 百貨店の魅力で包みこむまちづくりで、「日本の誇り、世界への発信力を持ち、高感度上質消費において最も支持される“特別な”存在」に結実



<中長期 利益ステップとポートフォリオイメージ>

本中期計画内に、百貨店事業を再生させ**営業利益 400 億円に到達（期初目標+50 億）**

（13 年度の過去最高益 346 億円を超え、当初 24 年度計画 350 億円を 23 年度期初に前倒しで計画）

《《経営統合後最高益》》

その後、不動産開発を伴う収入減少の期間を経て、

- ①不動産開発竣工後の家賃収入の増加 と、
②CRM 戦略の推進によるカード収益の増加 が寄与し、

長期 10 年スパン【結実フェーズ】では、**さらなる利益の拡大へ**

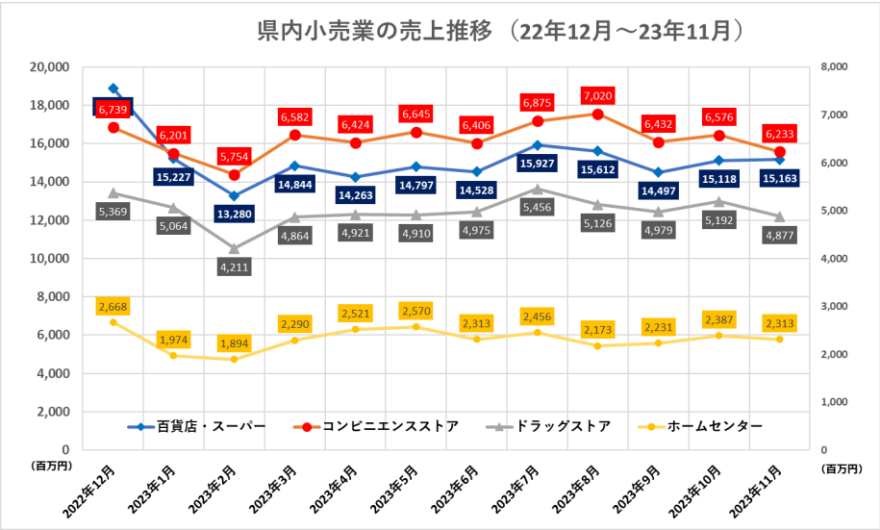
《《事業ポートフォリオの変革》》

香川県下における 地域情勢について

(1) 香川県内における個人消費

- 個人消費は、百貨店の高額品とくに宝飾・時計や美術品などの売り上げ推移が堅調であるほか、コンビニエンスストアやディスカウントストアは2022年度に引き続き、緩やかな回復基調です。全体としては、新型コロナウイルスの影響が大幅に減少し、海外からの観光客や国内からの観光客が増加。その影響で一部の宿泊・飲食サービスなどの業種においては安定した売り上げを推移しています。
- ホームセンターについては、感染症の影響からくる“巣ごもり需要”を受け2021年度は堅調な動きを見せていたものの、2022年度と同様に前年度対比における売り上げを下回り続けている状況です。
- 一方で、乗用車の新車販売台数については、世界情勢の悪化などによる部品調達の遅れや、物価高騰による消費マインドの低下に伴い、普通車、小型車、軽乗用車のいずれも前年を下回る状況が続いています。

<県内小売業の売上推移 売上金額（単月ごとの推移）>

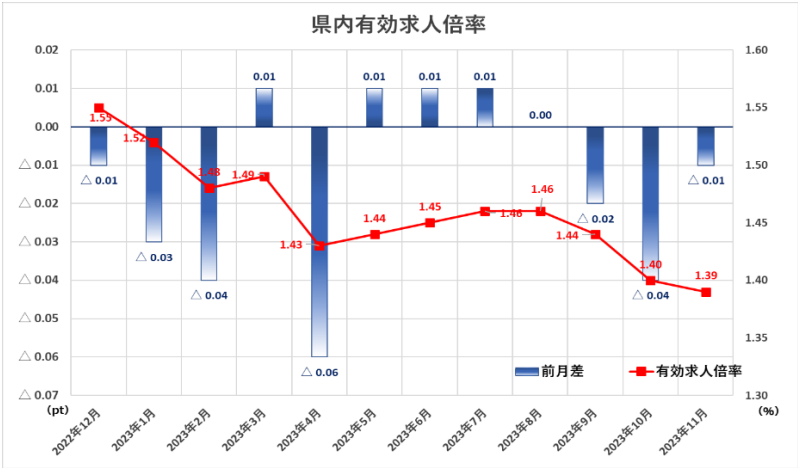


(2) 香川県内における雇用情勢

- ・香川県内の最新の雇用情勢は、年間平均で1.45倍の水準となり、前年比で0.19ポイント減少しました。
- ・令和5年12月の有効求人倍率（季節調整値）は1.39倍で、正社員の有効求人倍率は1.27倍となり、前年同月と比較してわずかに上昇しています。一方、香川県内の企業において、人手不足が深刻な状況にあります。香川県が実施した雇用に関するアンケート調査によれば、香川県の企業の約69%が人材不足を感じており、特に理系・大卒の人材が不足していることが課題となっています。
- ・業種別にみれば、インバウンド客の増加に伴う宿泊・飲食サービス業は需要が増加し、今後も人手不足の状況が続くとみられています。その為、採用賃金水準を見直すなど採用競争力を高めるなどの取り組みが企業各社で進んでいますが、しばらくは慢性的な人手不足が続くと考えられます。

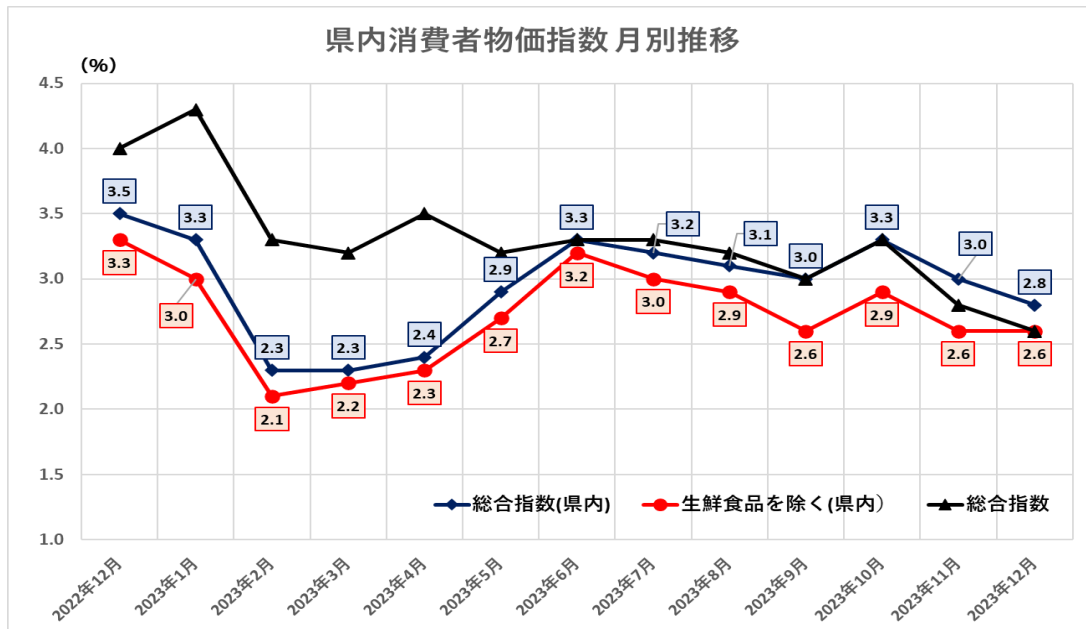
近隣県の有効求人倍率（12月）	
全国	1.27
香川	1.39
徳島	1.19
愛媛	1.35
高知	1.14
岡山	1.50

単位：(倍)



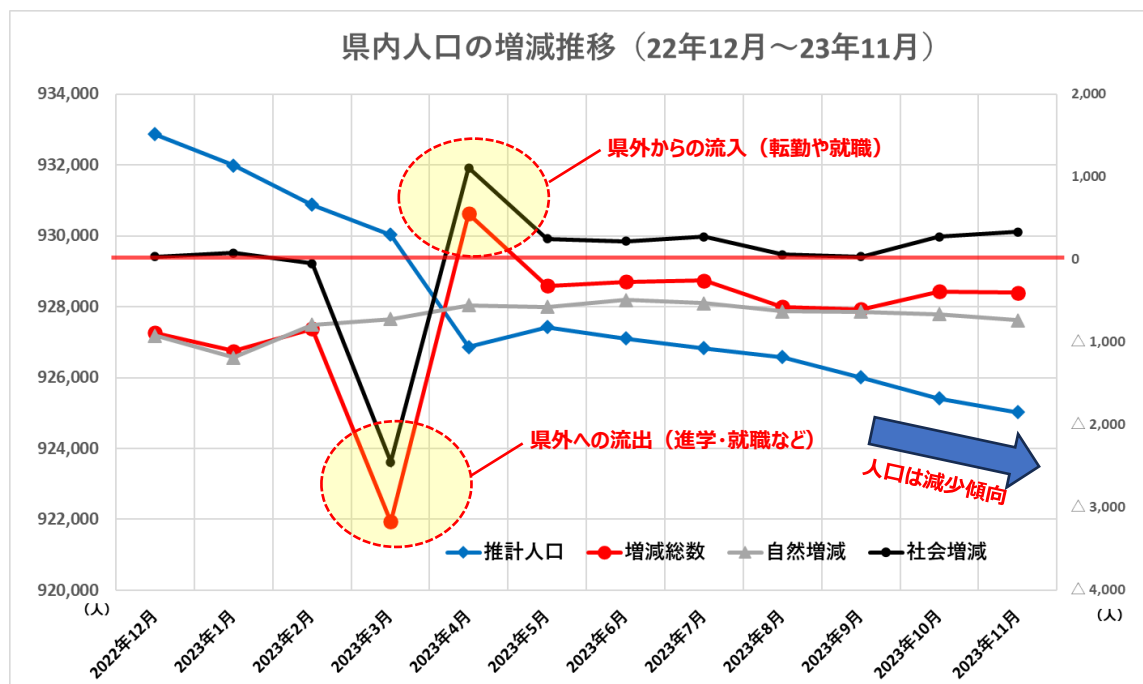
(3)香川県・高松市の消費者物価動向

- ・2023年平均の高松市の消費者物価指数は、2020年を100とした総合指数で104.7となった。前年比は2.9%の上昇となりました。
- ・前年度から継続しているエネルギー・原材料価格の高騰による県内企業の事業継続の安定、県下経済停滞の防止に向けた補正予算を編成し、特別高圧電力を使う中小企業への助成や、省エネ化や新事業展開など、事業者の投資を促進する補助事業を実施しました。
- ・医療・福祉施設や畜産業、貨物自動車運送業など価格転嫁が難しい団体や電気を多く使う企業への支援を重点的に取り組んでいます。



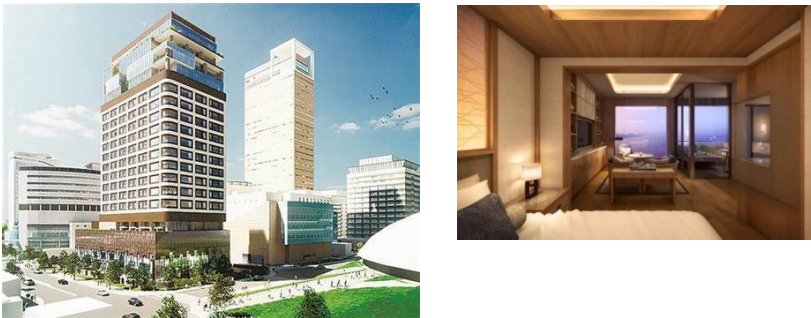
(4) 県内推計人口

- ・平成15年以降、出生率の低下に対する歯止めが効かず、2023年度は7,499人の自然減となりました。
- ・高松市・坂出市・綾川町は転入が転出を上回る「社会増」状態となっていますが、すべての町村において自然増減はマイナスとなっています。
- ・令和5年の社会増減は138人の増加（転入超過）となりました。世帯数は、前年対比で2,513世帯増加しています。



(5) 今後の地域動向

- 前年度に続き、JR 高松駅を中心に、商業施設や大型アリーナ施設・教育関連施設の建設が予定されております。
- 県内外の通勤・通学や観光客の流入が見込まれており、高松三越から近いことから集客へ繋がる仕組みづくりが今後重要となります。一方で、宿泊施設は丸亀町商店街近辺に密集していることから、県外流入客のニーズを受けて、地場の土産モノ MD や食品・身の回り品などの需要が高まる可能性があります。

地域	内容
香川県	●都市開発関連 ①JR 高松駅ビル開発（高松 ORNE／JR 四国） 香川県高松市の陸の玄関口「JR 高松駅」の北側で建設予定の新駅ビルが計画されています。約 70 店のテナントが入居できる 4 階建ての駅ビルで、瀬戸内の海や空をイメージされるガラスが印象的なデザインになっています。（高松市・2024 年 3 月 22 日オープン）  ②大型アリーナ建設事業（あなぶきアリーナ香川／香川県・高松市） JR 高松駅にほど近いウォーターフロント開発地区「サンポート高松」において、多目的アリーナを兼ね備えた新県立体育館の建設が計画されています。最大収容人数は中四国地方最大級の 1 万人想定です。コンサートやスポーツの国際大会の利用も可能な施設となる予定です。（高松市・2025 年春 完成見込み）  ③外資系ホテル誘致事業（マンダリンオリエンタル瀬戸内／地元企業各社）※2027 年春オープン JR 高松駅にほど近いウォーターフロント開発地区「サンポート高松」において、地元電力会社である「四国電力」などが出資する「四国まちづくり&おもてなしプランニング」が外資系ホテル「マンダリンオリエンタルホテル」の誘致を決定し、建設に向けた準備を進めています。地上 19 階、客室数は 100 室(客室面積 50 m²以上)といった規模で、2025 年に開催される“大阪万博”や“瀬戸内芸術祭”に開業を合わせ、計画を推し進める予定です。（高松市・2027 年春 完成見込み） 

●住居インフラ・福祉・教育関連

③高松市大工町・磨屋町地区第一種市街地再開発事業（高松市）

高松市中心部の高松丸亀町商店街に隣接するエリアでの再開発事業です。2棟の建物（店舗・福祉施設・駐車場、住宅・医療施設等）が建設予定です。（2024年中にすべて完成見込み）

■ 大工町街区



■ 磨屋町街区



④徳島文理大学 香川校キャンパス移転（2025年4月以降にすべて移転見込み）

徳島文理大学（徳島市）は18日、2025年4月に香川キャンパス（香川県さぬき市）をJR四国高松駅隣接地に移転する計画を進めています。地上17階建て、地下1階のビルを建設する。約1500人規模の学生、教職員が香川キャンパスから移るため、駅前を中心とする高松市街地の活性化につながる可能性がある他、隣県からの学生流入につながる可能性も高いとされています。（2025年4月以降に移転完了見込み）



(6) その他参考データ

■ 県の年齢別人口構成（2023 年度）

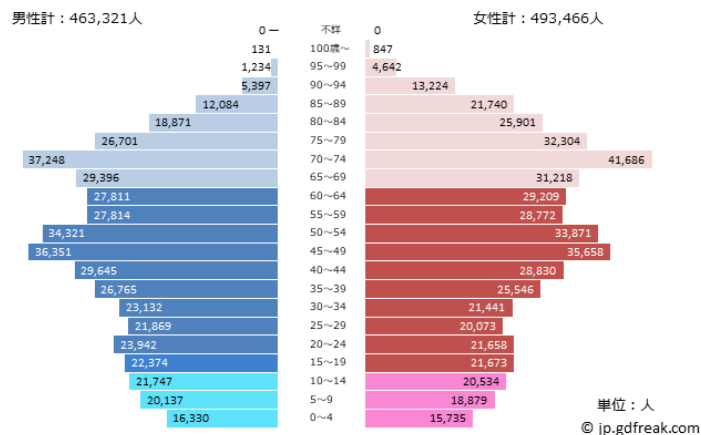
人口ピラミッド 40 歳代後半と 70 歳代前半が膨らむ「ひょうたん型」

- ・年齢別人口構成をみると、男女とも第1次ベビーブーム世代(71～73 歳あたり)が最も多く、次いで第2次ベビーブーム世代(46～49 歳あたり)が多くなっている。香川県の人口ピラミッドはこの二つの階級を中心とした 膨らみをもつ「ひょうたん型」の形態となっている。なお、県外への就学・就職が多い 20 歳代は少なくなっている。
- ・下記のグラフは香川県の住民基本台帳に基づく 2023 年 1 月 1 日時点の総人口の男女年齢別構成を表しており、この数値には外国人住民も含まれる総人口となります。2023 年 1 月 1 日における香川県の総人口は 956,787 人（外国人を含む）で、男性が 463,321 人、女性が 493,466 人となっています。
- ・そのうち 65 歳以上の高齢者は 31.6%をしめ、人口の 3.2 人に 1 人が 65 歳以上、6.2 人に 1 人が 75 歳以上で、高齢者(65 歳以上)と生産年齢人口(15～64 歳)の比率は、1 対 1.8 となっています。若者ないし壮年または中年の 1.8 人がひとりの高齢者を支える社会構造となっています。※全国平均では 2.1 人にひとりの割合

年齢別人口構成

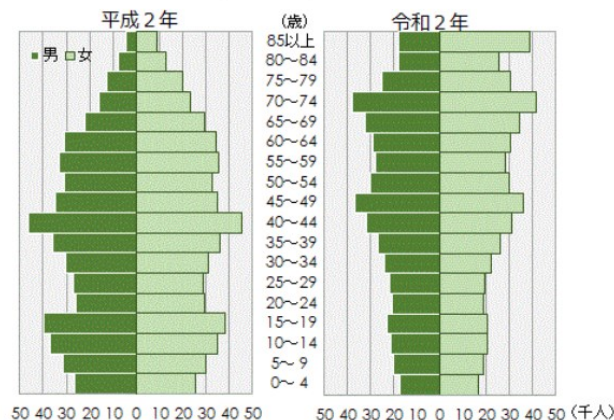
※令和 2 年「国勢調査」資料より引用

香川県の2023年1月1日の人口構成（住民基本台帳ベース、総人口）



年齢別人口構成

※令和 2 年「国勢調査」資料より引用



■市町の年齢別人口（令和2年国勢調査 人口等基本集計結果）

年少人口割合、生産年齢人口割合は宇多津町が最高、老年人口割合は小豆島町が最高

○年少人口割合

宇多津町（14.5%）が最も高く、丸亀市（13.6%）、高松市（13.0%）と続き、最も低いのは東かがわ市（8.8%）となっている。県平均を上回っているのは3市2町、下回っているのは5市7町となっている。

○生産年齢人口割合

宇多津町（63.7%）が最も高く、高松市（58.3%）、丸亀市（57.3%）と続き、最も低いのは小豆島町（46.9%）となっている。県平均を上回っているのは3市1町、下回っているのは5市7町となっている。

○老年人口割合

小豆島町（44.2%）が最も高く、土庄町（43.1%）、東かがわ市（42.7%）と続き、最も低いのは宇多津町（21.7%）となっており、6市8町で30%を超えている。県平均を上回っているのは、5市7町、下回っているのは3市2町となっている。



市町の年齢別人口						※令和2年「国勢調査」資料より引用	
年少人口 (15歳未満)		生産年齢人口 (15～64歳)		老年人口 (65歳以上)			
高い市町	割合(%)	高い市町	割合(%)	高い市町	割合(%)		
宇多津町	14.5	宇多津町	63.7	小豆島町	44.2		
丸亀市	13.6	高松市	58.3	土庄町	43.1		
高松市	13.0	丸亀市	57.3	東かがわ市	42.7		
三木町	12.9	善通寺市	56.7	琴平町	41.1		
善通寺市	12.4	直島町	55.8	まんのう町	38.3		
低い市町	割合(%)	低い市町	割合(%)	低い市町	割合(%)		
東かがわ市	8.8	小豆島町	46.9	宇多津町	21.7		
小豆島町	8.9	土庄町	47.4	高松市	28.8		
琴平町	9.1	東かがわ市	48.5	丸亀市	29.1		
土庄町	9.5	まんのう町	49.6	善通寺市	30.9		
さぬき市	9.9	琴平町	49.8	三木町	31.8		

香川県内における人口・世帯数の推移

※令和2年「国勢調査」資料より引用



高松三越の 業績について

高松三越の業績について

I. 過去2年間ならびに本年度 売上高・営業損益の推移

2021 年度	“業務の内製化”や“中歳・繁忙時期の全館応援”をはじめとする「組織で成果を出す」仕組みづくりをメンバー丸と なって推し進めてきた結果、大幅な販管理費の削減を実現することができ、前年度に対して大幅な赤字幅の圧縮を 実現できました。営業面においても、with コロナを合言葉に様々な感染対策をおこないつつ、トップラインの向上に向 けた営業施策に取り組んできました。
2022 年度	前年度に引き続き、“業務の内製化”や“マルチな働き方の推進”を通じて、更なる労働生産性の向上に取り組んで きました。中期経営計画に基づく営業力の底上げ・収益構造のスリム化を通じて安定的に利益創出を実現し得る 経営基盤・組織体制の確立を目指しました。三越徳島、丸亀・坂出・観音寺も含めた県内における商圏拡大・顧 客獲得に向けた戦略拠点として連携を強化してきました。
2023 年度	2023 年度は、「百貨店の科学」にもとづく業務構造改革や働き方改革を継続しながらも、「高感度上質」を軸とし た CRM 戦略の推進を本格化してきました。2023 年下期からは、食品部門を除く店頭部門において「一元オペレ ーション体制」を軸とした営業運営チームが新たに発足されました。その他、商販分離や外商部における「お帳場デス ク」の新設など、今後の中期経営計画における顧客別 P L に基づく購買価値の提供に向けて組織再編を図り、 2024 年度からの本格運用に向けた基盤づくりを進めています。

単位：百万円	21年度			22年度			23年度		
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	上期(実績)	下期(予算)	通期(推定)
売上高	9,218	11,313	20,531	9,918	11,722	21,641	10,225	12,303	22,528
営業総利益	2,159	2,617	4,775	2,304	2,660	4,964	2,338	2,774	5,112
販売管理費	2,354	2,402	4,756	2,321	2,433	4,754	2,277	2,562	4,839
営業利益	-195	214	19	-17	227	209	61	212	273
前年同期差	-	-	-	-178	+13	190	+44	-15	+64

※2023 年度通期（推定）については、「第2 四半期終了時点の業績結果」に「期初下期予算」を加算した数値を記載しています。

II. 2023 年度の営業面に係る主な取り組み

- **HUB 機能の導入**：2023 年 10 月から食品を除く店頭部門のオペレーションを一元管理する組織として「営業運営」チームが新設され、新たに“HUB （ハブ）”
機能の運用がスタートしました。HUB 機能とは、オペレーション体制の標準化を目的とした機能であり、「現場相談・顧客対応」と「レジ操作関連」の2つの窓口を新た
に設置しました。それにより、顧客対応時における責任者の不在を防ぐことができる他、急な欠員や混雑時に柔軟に対応ができる運用を目指しています。
- **商販分離**：従来は、各商品領域ごとに商販一致で商売をおこなっていましたが、重点戦略である「顧客戦略」に基づく更なる顧客起点の商売を追求するべく、2023
年 10 月から店頭運営業務を中心とした「営業運営」と、商品企画業務を中心とした「CRM 推進（商品担当）」の2つの組織へと分離しました。
- **外商部「お帳場デスク」の新設**：従来、セールスが担当していた休眠顧客や稼働率の低い顧客口座を「お帳場デスク」にて担当し、お電話や訴求ツールを通じて三越へ
の関心度を高め、顧客の掘り起こし・セールスへのトスアップをおこなう為のチームを新設しました。これにより、セールス 1 人あたりの担当数を上位顧客口座を軸に絞る
ことで、セールスの上位顧客との接点増加からなる売上向上につなげる狙いがあります。
- **その他営業収入の取り組み**：今後、高松三越が地域に根差し続ける企業となる為には、既存の百貨店ビジネスを通して収益性を高めることに加え、新たな収益現の
確保・拡大に注力していく必要があります。その為に、高松三越では、首都圏店舗と連携した「お取り寄せネットワーク」活用の推進、「ふるさと納税」「ブランド品買取」な
どを通じた手数料収入ビジネスを軸とした安定的かつ多角的な収益源の確保に向けて新たな取り組みを積極的に進めています。

第1章 環境認識 高松三越の業績について

●(株)高松三越 2023 年度 売買差益率の推移 ※会社発信資料「KPI 実績」より引用

単位：％	第1Q	第2Q	上期計	第3Q	4月～12月累計
本年度実績	22.31%	22.32%	22.35%	22.09%	22.23
予算差	▲0.4	▲0.52	▲0.25	▲0.51	▲0.37
前年度差	▲0.9	+2.20	▲0.30	▲0.55	▲0.40

●(株)高松三越 2023 年度 その他営業収入の推移 ※会社発信資料「KPI 実績」より引用

単位：千円	第1Q	第2Q	上期計	第3Q	4月～12月累計
本年度実績	21,675	42,489	64,164	47,731	111,895
予算差	▲4,457	+4,361	▲96	+3,450	+3,354
前年度差	+102	+2,734	+2,836	+7,232	+10,068

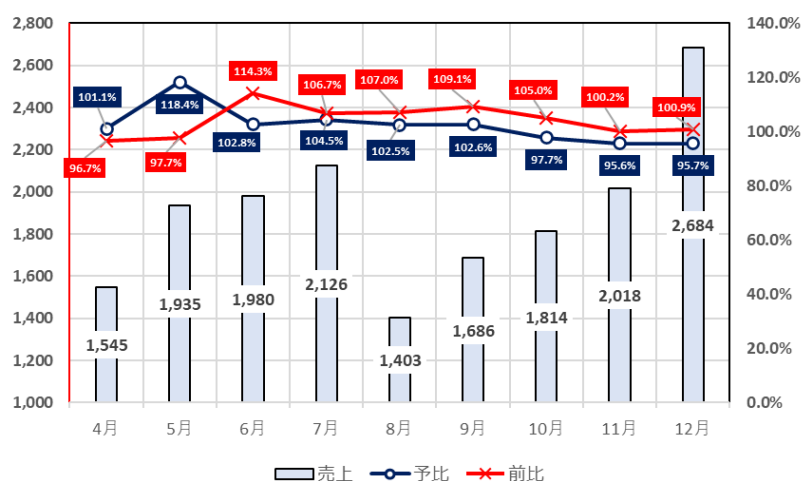
●(株)高松三越 2023 年度 営業利益の推移 ※会社発信資料「KPI 実績」より引用

単位：千円	第1Q	第2Q	上期計	第3Q	4月～12月累計
本年度実績)	80,904	▲19,354	61,550	294,203	355,753
予算差	+20,404	+38,146	+58,550	+71,203	+129,753
前年度差	+19,757	+59,346	+79,104	+38,205	+117,309

Ⅲ.2023 年度 月別業績結果

1) 2023 年度 4-12 月の売上高 (予算比・前年比)

		Total	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	
売上高 (百万円)	実績		9,919	1,545	1,935	1,980	2,126	1,403	1,686	1,814	2,018	2,684
	予算	－	16,908	1,529	1,635	1,927	2,035	1,368	1,643	1,856	2,110	2,805
		予算差	-6,989	16	300	53	91	35	43	-42	-92	-121
		予算比	58.7%	101.1%	118.4%	102.8%	104.5%	102.5%	102.6%	97.7%	95.6%	95.7%
	前年	－	16,560	1,598	1,980	1,733	1,992	1,311	1,546	1,728	2,014	2,659
		前年差	-6,641	-53	-45	247	133	92	140	86	5	25
		前年比	59.9%	96.7%	97.7%	114.3%	106.7%	107.0%	109.1%	105.0%	100.2%	100.9%



2) 2023 年度 四半期ごとの営業商況

	入店客数	買上客数	
4-6 月	675,004 人 (前比 103.0%)	552,576 人 (前比 98.2%)	●4 月、6 月は予算達成するも、5 月の予算差 ▲90 百万を取り戻すには至らず、四半期では予算未達 ●コロナを気にせずに出出ができるようになり、来店客数は増加の傾向が続き来店客数 103.0%。 - 一方で買上率 95.4%、買上点数 99.2 など他の顧客指標の低下が問題。また、5 月の GW ではコロナの影響がほぼなくなった事による影響で、お帳場顧客買上前比 74.6%をはじめ、上位顧客の購買額が大きくマイナス。 ●インバウンドは中国以外の旅行客が戻り、ほぼ 0 であった前年に比べると大きく回復したが、コロナ前の 2019 年対比では 40.8%で推移。
7-9 月	745,813 人 (前比 109.9%)	599,331 人 (前比 102.5%)	●7 月から 3 か月連続で予算達成、第 2 四半期計も前年・予算ともに達成。上期計でも第 1 四半期の負けを取り返し、売上は前年、予算ともに達成するも、差益額については前比 101.6%、予比 99.6%とわずかに及ばなかった。 ●7 月から 9 月にかけて県内のコロナ感染者数が大幅に増加したが、大きな影響は見られず、入店客数は前比 109.9 と順調に回復。顧客指標は軒並み前年プラスだが、買上率のみ前比 93.2%。インバウンド売上はほぼ 0 の前年からは 20 倍以上と大きく回復。第 1 四半期に引き続きトレンドは上昇し、さらに回復傾向は継続。
10-12 月	797,033 人 (前比 104.1%)	690,156 人 (前比 101.9%)	●10 月は売上・差益ともに前年達成。11 月、12 月は売上高は前年達成するも、お歳暮ギフト減少などもあり差益額は未達。顧客指標については入店客数 104.1%だが、買上客数、売上数量は北海道物産展の入金メカレジによる溜め銭から全て POS に変更した影響で前年より買上客数、売上数量が増加しており、実質前比は買上客数 99.2%、売上数量 99.9%。 ●インバウンドは客数・売上ともにコロナ影響がなくなり大きく回復。2018 年度対比でも第 2 四半期の 55.7%から 72.0%と回復。国籍別では中国、韓国、香港、台湾のお客様で客数、売上ともに約 9 割を占める。

3) 2023 年度 中元・歳暮における営業商況

	売上実績	
中元時期 (他階)	301,095 千円	●コロナ対策等による入場制限の基準を大幅に緩和したことにより「北海道物産展」は前比 136.1%と大幅にプラスし、お中元ギフトセンターは前比 93.8%（会期全体では 94.3%）などのマイナスをカバーして他階の前比を牽引しました。 ●また、ギフトセンターを除く開催 21 催事のうち、約半分の催事が予算を達成しました。予算達成催事は大きく売上を伸ばした一方で、予算未達の催事では大きく売上を落とした催事も多く、全体としては予算比 93.4%となりました。
歳暮時期 (他階)	784,233 千円	●お歳暮ギフトセンターは前比 91.2%と大幅減となりました。一部要因として今歳暮より従来の送料無料商品を送料優待（税込 330 円）に変更したことや、開場時間を 1 時間早めたことが考えられる（減少したうちの一部のお客様は元階に流出と思われます。）また、11 月・12 月のギフト送客の増加（手数料前比 118%、前差+1.4 百万（売上換算約 16 百万））の影響も考えられます。 ●一方で、ギフトセンターの運営を内製化し、全館一体となって会期前から送料有料化や開場時間短縮による営業体制への影響などを最小限におさえることができ、お客様からのご意見などにも的確に対応することができました。新たな取り組みであったことから、いくつかの課題も見受けられたものの、今後の組織戦略を更に加速的に推し進めていくために非常に重要な取り組みであったと考えています。

2024年春の交渉に向けた 高松三越支部の考え方

2024年度 春の交渉にむけた労働組合の考え方

- 高松三越は2019年～2020年度の2年間に亘って2億円を超える赤字業績を経験し、労使双方において様々な厳しい判断をおこなってきた経緯があります。そういった中、2021年度にはメンバー丸となって従来の収支モデルや働き方を抜本的に見直したことで黒字業績への回復を実現し、2022年度においても2億円を超える黒字業績での着地を実現することが出来ました。
- 2023年度は年度アクションに「チャレンジ」を掲げ、メンバー全員の力で成し得た業績回復を土台とした新しい高松三越を作り上げていく出発点として位置付ける旨を、様々な機会を通じて会社からメッセージの発信がおこなわれています。現在、2023年度の業績においては前年度を上回る結果で好調に推移を続けており、新たな組織戦略に基づく様々な働き方の変化の中において、現場メンバー一人ひとりが変化に即応し、前向きかつ真摯に商売に取り組んできた努力が結実した結果であると労働組合は確信しています。一方で、この数年でわたしたちの働き方や組織体制も大きく変化してきたことで、社会変容の不透明さも相まって現状に戸惑うメンバーが存在していることも事実です。
- 今年度、取り組みをおこなってきた「組織体制の変更に伴う要員数と業務量のリバランス」や「部門を超えた抜本的な業務改革の推進」など従来の働き方とは大きく異なる取り組みも多く、次年度は更にスピードを上げた戦略の実践が進められることとなります。
- 雇用の確保を前提とした安定的な企業成長に向けて、過去からの慣習を脱し、新たな商売を模索し続けることは必要不可欠であると考えています。一方で、その前提には前向きに働くすべてのメンバーが働きがいを感じながら安心・安全に日々の業務に邁進することができる組織・風土こそが、最も重要な要素であるとも考えています。わたしたち労働組合は、今後も業績の推移や職場環境の確認を丁寧におこない、企業成長に応じた処遇向上ならびに働く環境の整備・充実に向けた労使議論を続けていきます。

2023年度は、下記3つをポイントとして労使通年協議・労働福祉活動に取り組みました。

- ✓「雇用の確保とその前提となる企業の存続」を最優先としたうえで、処遇水準の回復・向上にむけた取り組み
- ✓多様なキャリアライフにおける価値観の変化、社会情勢の変化・法改正などに対応した各種制度の整備・検討の推進
- ✓メンバーが安心・安全にやりがいをもって働くことができる環境づくり、風土の醸成

上記の視点をもとに、「賃金要求」、「労使通年協議」、「働く環境の整備」について下記のような考え方をもって春の交渉に臨みます。

賃金要求	月例給や賞与における水準の維持・向上については、“雇用の確保”・“安定的な生活水準の確保”といった観点から、最重要・最優先事項として継続した労使議論をおこなってきました。
人事賃金制度	メンバーが中長期的にわたってモチベーション高く働くことができるように環境の整備をおこない、チャレンジする風土を構築するとともに、環境変化へ柔軟に対応した人事賃金制度の整備をおこなっていきます。
働く環境の整備	ワークライフバランスの充実を軸とした所定労働時間の見直しや両立支援制度の拡充を図るとともに、新たな働き方に合わせた制度導入・運用ルールの整備に取り組んできました。

第2章

2024年度

賃金要求(案)

2024年度春の交渉 賃金要求の考え方

- IMGU では、人事制度・賃金制度にもとづいた賃金要求をおこなっています。この制度にもとづく要求をベースにしつつも、社会経済環境や支部における現状課題などを踏まえ、メンバーにとって納得感があり、モチベーション向上につながる要求となるよう議論を重ねてきました。
- 外部環境について、新型コロナウイルスが第5類に移行し、全体として個人消費の回復、企業の業績改善が見られました。消費者物価指数は原材料の高騰や円安の影響から上がり続け、暦年で3%を超える等、引き続き高い推移となっています。この高い水準での物価上昇において実質賃金はマイナス傾向が継続しています。
- 内部環境については、高感度上質戦略やインバウンドをはじめとする消費マインドの回復、百貨店の科学による経費コントロールにより順調に業績が向上している状況で、業績説明会にて発表された上期業績は6,500万円の黒字着地を実現し、下期の売上・営業利益ともに好調に推移しています。通期の営業利益についても前年実績・期初予測を上回る着地が見込まれている状況です。

(1)賃金要求の方針

- ・賃金要求の具体的方針については、三越伊勢丹グループ労働組合の「2024年度 春の交渉 本部基本方針」に基づき要求内容を組み立てます。 ※第8章 参考資料(本部基本方針など) 170頁～参照

(2)各雇用形態の賃金要求

- ・今回の賃金要求では、人事賃金制度に基づいた要求（適正な評価や業績に応じた賃金反映等）や賃金面におけるセーフティネットに関わる最低賃金要求についても従来どおり雇用形態ごとにおこないます。

①ベースアップ

- ・社員・メイト社員については、グループ共通ベースアップ算出式に基づき要求をおこなっています。しかしながら、今回は現在の物価状況が算出式の付帯条項である「想定外の物価上昇」に該当すると捉え、要求を組み立てます。
- ・またベースアップ算出式に適用していない雇用形態（エルダースタッフ・フェロー社員・エルダーフェロー・スペシャリティスタッフ・エルダースペシャリティスタッフ）についても、ベースアップの構成要素に基づく判断を基本とし、2024年度は特に物価上昇への対応をおこないます。

②定期昇給

- ・定期昇給は、昇給・昇格制度がある全ての雇用形態において、役割成果の考え方に基づく制度上の「評価分布、本給表、昇給表の要求」及び「昇格者数の確認」などをおこないます。

③初任給・採用賃金

- ・初任給・採用賃金については、県内外における採用市場の動向や需給バランスを考慮し要求をおこないます。

④最低賃金

- ・最低賃金については、日常生活を営む上で最低最低限維持すべき月例給の水準を確保することによる「安心感」の観点から「2023年度春の交渉 IMGU 本部最低賃金要求基準」に基づき、「扶養者年齢別(月例)、企業内(月例・時間給)の最低賃金の要求をおこないます。IMGU では、独自の要求基準を設定することにより、企業内外のともに働く労働者の賃金水準の底上げを図る取り組みの推進に繋がっています。 ※第8章 参考資料(本部基本方針など) 166頁～参照

⑤労使通年協議への対応

- ・2024年度は、2023年度の通年協議で審議決定する項目のうち、業績動向の状況や他雇用区分との労働条件のバランスを鑑みた時間給社員における本給水準の引上げ対応や、ステージCの本給制度の見直しなどをおこなっており、2024年度の要求に反映をおこないます。

2024 年度春の交渉 社員月例賃金要求

(1) 社員賃金要求に関する本年度の考え方

＜月例賃金要求＞

- ベースアップは、グループ共通ベースアップ算出式に基づき要求の判断を行います。しかしながら、今回は現在の物価状況が算出式の付帯条項である「想定外の物価上昇」に該当すると捉え、要求を組み立てます。
- 「適正な評価制度の運用による役割成果主義の推進」と「やりがい・働きがい」の観点から、制度上の評価分布・本給表・昇給表の要求を行います。

＜最低賃金要求＞

- 最低賃金については、日常生活を営む上で最低限維持すべき月例給の水準を確保することによる「安心感」の観点から、「2024年度春の交渉IMGU本部最低賃金要求基準」に基づき、企業内および扶養者年齢別の最低賃金の要求を行います。

(2) 賃金要求の概要

項目	内容		頁			
ベースアップ	・一律、4,000 円		36			
本給評価	ステージ B	S・A 評価 3 割以上、B 評価(および C 評価)7 割未満の分布とすることを要求します。	—			
	ステージ C	S・A 評価 3 割以上、B 評価(および C 評価)7 割未満の分布とすることを要求します。	—			
	ステージ C-t	A・B・C 評価の絶対評価とすることを要求します。	—			
運用に関する 要求	● 公平・公正な人事評価やフィードバックについて、労使で確認をおこないます。 ● 以下の内容について、人事異動時や評価反映時において適正な運用がなされていることを労使で確認をおこないます。 ・全体および資格別の平均本給（人事異動の前後、評価反映の前後、制度改定後） ・ステージ B の等級別・役割別・ランク別の人数分布（人事異動の前後、評価反映の前後） ・ステージ C の等級別・役割別・ランク別の人数分布（人事異動の前後、評価反映の前後、制度改定後） ・ステージ B・C における等級間進級の状況 ・ステージ C の職務別ランク別の人数分布（人事異動の前後、評価反映の前後）		—			
	＜2024 年 4 月の昇格者数の確認内容＞ <table><tr><td>ステージ C → ステージ B 昇格者</td><td>2 名（前年：2 名）</td></tr><tr><td>ステージ B → ステージ A 昇格者</td><td>0 名（前年：0 名）</td></tr></table>		ステージ C → ステージ B 昇格者	2 名（前年：2 名）	ステージ B → ステージ A 昇格者	0 名（前年：0 名）
ステージ C → ステージ B 昇格者	2 名（前年：2 名）					
ステージ B → ステージ A 昇格者	0 名（前年：0 名）					
初任給	ベースアップをおこなうことを考慮し、社員ステージ C-t の初任給 210,000 円を要求します。		—			
本給表・昇給表	・社員の本給表・昇給表を要求します。		38			
最低賃金	・月例賃金が 168,000 円を下回らないことを要求します。 ※今回要求する月例の最低賃金は、(株)高松三越ではたらく月例給の雇用形態の中で、最下限の水準を基準とします。 ※対象となる「社員・メイト社員・月給制エルダースタッフ」の中で、最下限となるメイト社員（168,000 円）の採用賃金を基準とします。 ※今回、要求をおこなう最低賃金は、2024 年 4 月 1 日～2025 年 3 月 31 日の在籍者を対象とします。 なお、障がい者雇用については別途対応します。		—			
扶養者・年齢別 最低賃金	・基準内賃金が、扶養者・年齢別最低賃金を下回る場合、その差額を手当として支給することを要求します。		55			

（3）2024年度 社員におけるベースアップ要求の考え方

物価上昇に対するグループ共通の対応として一律 4,000 円のベースアップを要求します。

- ・I MGU では、「労使通年協議の効率化・充実化」「メンバーに対するわかりやすさ・納得性の向上」「一体感の醸成」を目的に、月給制社員を対象に物価上昇率に連動した「グループ共通ベースアップ算出式」を仕組みとして適用しています。
- ・2024 年度春の交渉では、現在の物価状況がベースアップ算出式の付帯条項である「想定外の大幅な物価上昇」に該当すると捉え、グループ共通のベースアップ算出式に基づいた要求はおこなわず、物価上昇への対応と、全メンバーの一体感醸成を考慮した実効性ある水準として、社員全員一律「4,000 円のベースアップ」を要求するものとします。
- ・社員については、グループ共通ベースアップ算出式に基づき要求をおこなっています。しかしながら今回の賃金要求における前提条件となる 2023 年度の物価推移の状況が算出式の付帯条項である「想定外の物価上昇」に該当すると捉え、物価上昇への対応ならびに全メンバーの一体感醸成を考慮した実効性ある水準として、以下の通り要求をおこないます。

・ベースアップ要求の賃金反映のタイミングは、給与計算期間等をふまえ、下記の通りとします。

対象者	賃金反映のタイミング	ベースアップの反映先
すでに、社員（ステージ B・C・C-t）として在籍している者	2024 年 4 月 16 日～	ステージ C・C-t “ベース給” ステージ B “資格給”
24 年 4 月に社員（ステージ C）に雇用転換した者	2024 年 4 月 16 日～	
24 年 4 月に社員（ステージ C-t）として入社した者	2024 年 4 月 1 日～	

※参考 グループ共通ベースアップ算出式

・対象雇用形態：社員、メイト社員

・基準となるベースアップ額 = 基礎額 309,000 円 × 物価上昇率に応じた係数

<算出式を用いる上での前提事項>

・基礎額はグループの社員・メイト社員の平均本給額とし 309,000 円とする。

・有効期間は 3 年間とし、基礎額の変更は行わない。

・ベースアップ額は 500 円単位とし、上限額は 2,000 円とする。

・単年清算とし、持ち越し額を発生させないものとする。

・物価上昇率は、総務省統計局発表の消費者物価指数（全国・総合）を使用する。

・暦年平均の物価上昇率およびみなし物価上昇率は小数第二位を四捨五入し、小数第一位までとする。

・ベースアップ算出式で使用する物価上昇率は 10 月までの確定値を基に下記の計算式にて算出する。

（「1 月～10 月までの物価上昇率合計」+「みなし物価上昇率※（11 月、12 月分）×2 か月」）÷12

※「みなし物価上昇率」は 8 月、9 月、10 月の消費者物価指数の平均値を使用する

・算出式によるベースアップ額を超える上乗せについては組合各支部がベースアップの 構成要素※に基づいて要求を判断する。

※ベースアップの構成要素 = (全社一律交渉)物価上昇分、(個社対応)生産性向上分、採用賃金上昇対応分、賃金格差調整分

・下記の大きな環境変化が生じた場合には、算出式の取り扱いについて別途労使協議の上で対応する。

①消費増税等、国の政策により物価が上昇した場合

②想定外の大幅な物価上昇

③災害等によりグループの存続に関わる環境変化が生じた場合 など

<ベースアップ算出式に基づく消費者物価指数の推移>

物価上昇率	係数	基礎額×係数	ベースアップ額
0%以下	0	0	0
0.1%	0.0003	93	0
0.2%	0.0007	216	0
0.3%	0.0010	309	500
0.4%	0.0013	402	500
0.5%	0.0017	525	500
0.6%	0.0020	618	500
0.7%	0.0023	711	500
0.8%	0.0027	834	1,000
0.9%	0.0030	927	1,000
1.0%	0.0033	1,020	1,000
1.1%	0.0037	1,143	1,000
1.2%	0.0040	1,236	1,000
1.3%	0.0043	1,329	1,500
1.4%	0.0047	1,452	1,500
1.5%	0.0050	1,545	1,500
1.6%	0.0053	1,638	1,500
1.7%	0.0057	1,761	2,000
1.8%	0.0060	1,854	2,000
1.9%	0.0063	1,947	2,000
2.0%	0.0067	2,070	2,000
2.0%以上	—	—	2,000

1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	平均
4.3	3.3	3.2	3.5	3.2	3.3	3.3	3.2	3.0	3.3	3.2	3.2	3.3

※参考：社員ステージ B・ステージ C 平均賃金引上げ率

項目	内容
平均賃金 引上げ率	「ステージ C で入社し、ステージ B で 60 歳定年退職を迎えるモデル（同一人のあゆみ）」に基づき算定しています。 現行制度（本給表・昇給表及び評価分布）に基づき、「ステージ C-t で入社し、ステージ B で 60 歳定年を迎えた」場合、職務や PV(ポジションバリュー)の変更に伴う賃金引上げ分も含めた賃金引上げ率は、「1.49%（平均賃金引上げ額 5,000 円）」と試算されます。また、今回のベースアップ 4,000 円に伴う賃金引上げ率は、「1.19%」と試算されます。 ※なお、メイト社員から社員転換した社員の方は対象とはしていません。 ■算出方法 ① 本給引き上げ額：モデル上の本給最高額 ÷ 勤続初年度の本給 ② 平均賃金引き上げ額：（①本給引き上げ額） ÷ モデル上の本給最高額の勤続年数 ③ 平均賃金引き上げ率：（②平均賃金引き上げ額） ÷ 平均本給(※) ※平均本給は、毎年度の春の交渉時に確認している 3 月末時点の要員予測をベースに算出された数値を使用します。

（4）本給表・昇給表

本給表・昇給表について、下記のとおり要求をおこないます。

社員 ステージ C-t	ベース給		単位：円	昇給表	
	ランク	金額		評価	ランクアップ数
	1	245,000		A	+2
	2	241,000		B	+1
	3	237,000		C	+0
	4	233,000		※1年目はC評価でも1ランクアップとなります。	
	5	229,000			
	6	225,000			
	7	221,000		適用期間： 24年4月1日～25年3月31日まで使用	
	8	217,000			
	初任	210,000			
	※ベースアップ分 4,000 円を上乗せした金額で要求します。				

社員

ステージ C

(現行制度)

ステージ C ベース給

ステージ C	176,000 円
--------	-----------

※ベースアップ分 4,000 円を上乗せした金額で要求します。

ステージ C 昇給表

	評価			
	S	A	B	C
黒	+2	+1	0	-1
グレー	+3	+2	0	0
白	+3	+2	1	0

注) ステージ C における現行の本給表および昇給表については、2024 年 4 月 1 日から 6 月 15 日まで使用します。
その後、現昇給表で評価反映した後に新制度に移行します。

社員		社員ステージ C 役割成果給テーブル							単位：円	
社員 ステージ C (現行制度)	ランク	AM	SPM・C	サブ職	販売／一般	専門	業務	セールス		
	1	119,000								
	2	117,000								
	3	115,000								
	4	113,000								
	5	111,000								
	6	109,000								
	7	107,000								
	8	105,000	105,000						105,000	
	9	103,000	103,000						103,000	
	10	101,000	★101,000						★101,000	
	11	99,000	99,000						99,000	
	12	97,000	97,000						97,000	
	13	95,000	95,000						95,000	
	14	93,000	93,000						93,000	
	15	91,000	91,000						91,000	
	16	89,000	89,000	89,000		89,000			89,000	
	17	87,000	87,000	87,000		87,000			87,000	
	18	85,000	85,000	★85,000		★85,000			85,000	
	19	83,000	83,000	83,000		83,000			83,000	
	20	81,000	81,000	81,000		81,000			81,000	
	21	79,000	79,000	79,000		79,000			79,000	
	22	77,000	77,000	77,000		77,000			77,000	
	23	75,000	75,000	75,000		75,000			75,000	
	24	73,000	73,000	73,000		73,000			73,000	
	25	71,000	71,000	71,000	71,000	71,000			71,000	
	26	69,000	69,000	69,000	69,000	69,000			69,000	
	27	67,000	67,000	67,000	★67,000	67,000			67,000	
	28	65,000	65,000	65,000	65,000	65,000			65,000	
	29	63,000	63,000	63,000	63,000	63,000			63,000	
	30		61,000	61,000	61,000	61,000			61,000	
	31		59,000	59,000	59,000	59,000			59,000	
	32		57,000	57,000	57,000	57,000			57,000	
	33		55,000	55,000	55,000	55,000			55,000	
	34		53,000	53,000	53,000	53,000			53,000	
	35		51,000	51,000	51,000	51,000			51,000	
	36		49,000	49,000	49,000	49,000	49,000		49,000	
	37		47,000	47,000	47,000	47,000	47,000		47,000	
	38		45,000	45,000	45,000	45,000	★45,000		45,000	
	39		43,000	43,000	43,000	43,000	43,000		43,000	
	40		41,000	41,000	41,000	41,000	41,000		41,000	
	41		39,000	39,000	39,000	39,000	39,000		39,000	
	42		37,000	37,000	37,000	37,000	37,000		37,000	
	43		35,000	35,000	35,000	35,000	35,000		35,000	
	44		33,000	33,000	33,000	33,000	33,000		33,000	
	45		31,000	31,000	31,000	31,000	31,000		31,000	
	46		29,000	29,000	29,000	29,000	29,000		29,000	
	47		27,000	27,000	27,000	27,000	27,000		27,000	
	48		25,000	25,000	25,000	25,000	25,000		25,000	
	49		23,000	23,000	23,000	23,000	23,000		23,000	
	50			21,000	21,000	21,000	21,000		21,000	
	51			19,000	19,000	19,000	19,000		19,000	
	52			17,000	17,000	17,000	17,000		17,000	
	53			15,000	15,000	15,000	15,000			
	54			13,000	13,000	13,000	13,000			
	55				11,000		11,000			
	56				9,000		9,000			
	57				7,000		7,000			
	58				5,000		5,000			
	59				3,000		3,000			
※昇給表のランクアップ数に関わらず、「役割ゾーン毎の上限ランク」がランクアップ上限、 「役割ゾーン毎の下限ランク」がランクダウン下限になります。 ※なお、社員の給与計算期間は 16 日～翌月 15 日です。										

注）ステージ C における現行の本給表および昇給表については、2024 年 4 月 1 日から 6 月 15 日まで使用します。
その後、現昇給表で評価反映した後に新制度に移行します。

社員

ステージ C

(新制度)

ステージ C 資格給

ステージ C	44,000 円
--------	----------

※ベースアップ分 4,000 円を上乗せた金額で要求します。

ステージ C 役割給

役割	役割①	役割②	役割③
金額	35,000 円	30,000 円	10,000 円

ステージ C 個人成果給 (G- 1 ～G- 3)

ランク	C-3	C-2	C-1
1	230,000		
2	229,000		
3	228,000		
4	227,000		
5	226,000		
6	225,000		
7	224,000		
8	223,000		
9	222,000		
10	221,000		
11	220,000		
12	219,000		
13	218,000		
14	217,000		
15	216,000		
16	215,000	215,000	
17	214,000	214,000	
18	213,000	213,000	
19	212,000	212,000	
20	211,000	211,000	
21	210,000	210,000	
22	209,000	209,000	
23	208,000	208,000	
24	207,000	207,000	
25	206,000	206,000	
26	205,000	205,000	
27	204,000	204,000	
28	203,000	203,000	
29	202,000	202,000	
30	201,000	201,000	
31		200,000	
32		199,000	
33		198,000	
34		197,000	
35		196,000	
36		195,000	
37		194,000	
38		193,000	
39		192,000	
40		191,000	
41		190,000	
42		189,000	
43		188,000	
44		187,000	
45		186,000	
46		185,000	
47		184,000	
48		183,000	
49		182,000	
50		181,000	
51		180,000	180,000
52		179,000	179,000
53		178,000	178,000
54		177,000	177,000
55		176,000	176,000
56		175,000	175,000
57		174,000	174,000
58		173,000	173,000
59		172,000	172,000
60		171,000	171,000
61		170,000	170,000
62		169,000	169,000
63		168,000	168,000
64		167,000	167,000
65		166,000	166,000
66		165,000	165,000
67			164,000
68			163,000
69			162,000
70			161,000
71			160,000
72			159,000
73			158,000
74			157,000
75			156,000
76			155,000
77			154,000
78			153,000
79			152,000
80			151,000
81			150,000
82			149,000
83			148,000
84			147,000
85			146,000
86			145,000
87			144,000
88			143,000
89			142,000
90			141,000
91			140,000
92			139,000
93			138,000
94			137,000
95			136,000
96			135,000
97			134,000
98			133,000
99			132,000
100			131,000
101			130,000

ステージ C 昇給表

昇給表(新制度案)				
単位：人	S評価	A評価	B評価	C評価
R1	3	1	0	-1
R2	4	2	0	0
R3	5	3	1	0
R4	7	5	3	0
R5	11	9	7	0

評価分布 S・A→30%以上,B・C→70%未満

※昇給表のランクアップ数に関わらず、

「個人成果給における各等級の上限ランク」が

ランクアップ上限、「個人成果給における各等級

の下限ランク」がランクダウン下限になります。

※なお、社員の給与計算期間は 16 日～翌月 15 日です。

社員

ステージ B

ステージ B 資格給

ステージ B	61,000 円
--------	----------

※ベースアップ分 4,000 円を上乗せした金額で要求します。

ステージ B 役割給

役割	役割①	役割②	役割③	役割④	役割⑤	初任
金額	80,000 円	50,000 円	40,000 円	35,000 円	15,000 円	30,000 円

※ステージ B 昇格初年度は「初任」となります。

ステージ B 個人成果給 (B-1・B-2)

	B-2	B-1
1	320,000	
2	319,000	
3	318,000	
4	317,000	
5	316,000	
6	315,000	
7	314,000	
8	313,000	
9	312,000	
10	311,000	
11	310,000	
12	309,000	
13	308,000	
14	307,000	
15	306,000	
16	305,000	
17	304,000	
18	303,000	
19	302,000	
20	301,000	
21	300,000	
22	299,000	
23	298,000	
24	297,000	
25	296,000	
26	295,000	
27	294,000	
28	293,000	
29	292,000	
30	291,000	
31	290,000	
32	289,000	
33	288,000	
34	287,000	
35	286,000	
36	285,000	
37	284,000	
38	283,000	
39	282,000	
40	281,000	
41	280,000	280,000
42	279,000	279,000
43	278,000	278,000
44	277,000	277,000
45	276,000	276,000
46	275,000	275,000
47	274,000	274,000
48	273,000	273,000
49	272,000	272,000
50	271,000	271,000
51	270,000	270,000
52	269,000	269,000
53	268,000	268,000
54	267,000	267,000
55	266,000	266,000
56	265,000	265,000
57	264,000	264,000
58	263,000	263,000
59	262,000	262,000
60	261,000	261,000
61	260,000	260,000
62	259,000	259,000
63	258,000	258,000
64	257,000	257,000
65	256,000	256,000
66	255,000	255,000
67	254,000	254,000
68	253,000	253,000
69	252,000	252,000
70	251,000	251,000
71	250,000	250,000
72		249,000
73		248,000
74		247,000
75		246,000
76		245,000
77		244,000
78		243,000
79		242,000
80		241,000
81		240,000
82		239,000
83		238,000
84		237,000
85		236,000
86		235,000
87		234,000
88		233,000
89		232,000
90		231,000
91		230,000
92		229,000
93		228,000
94		227,000
95		226,000
96		225,000
97		224,000
98		223,000
99		222,000
100		221,000
101		220,000

ステージ B 昇給表

昇給表				
	S評価	A評価	B評価	C評価
R1	4	2	0	-5
R2	8	3	1	-3
R3	10	5	2	-1
R4	12	8	3	-1

評価分布 S・A→30%以上,B・C→70%未満

※昇給表のランクアップ数に関わらず、「個人成果給における各等級の上限ランク」が
ランクアップ上限、「個人成果給における各等級の下限ランク」がランクダウン下限に
なります。

※なお、社員の給与計算期間は 16 日～翌月 15 日です。

※ステージ B 昇格初年度は、
個人成果給における B-1 等級・“101”ランクに位置づけられます。

2024 年度春の交渉 メイト社員月例賃金要求

(1) メイト社員賃金要求に関する本年度の考え方

<月例賃金要求>

- ベースアップは、グループ共通ベースアップ算出式に基づき要求の判断を行います。しかしながら、今回は現在の物価状況が算出式の付帯条項である「想定外の物価上昇」に該当すると捉え、要求を組み立てます。
- 「適正な評価制度の運用による役割成果主義の推進」と「やりがい・働きがい」の観点から、制度上の評価分布・本給表・昇給表の要求を行います。

<最低賃金要求>

- 最低賃金については、日常生活を営む上で最低限維持すべき月例給の水準を確保することによる「安心感」の観点から、「2024年度春の交渉IMGU本部最低賃金要求基準」に基づき、企業内および扶養者年齢別の最低賃金の要求を行います。

(2) 賃金要求の概要

項目	内容	
ベースアップ (月給)	・一律、4,000 円のベースアップ要求をおこないます。	43
本給評価	S・A 評価 3 割以上、B 評価(および C 評価)7 割未満の分布とすることを要求します。	—
採用賃金	ベースアップをおこなうことを考慮し、採用賃金は下記の通り要求します。	
	新卒(大卒・短卒・専門学校卒)	181,000 円
	新卒(高卒)	168,000 円
	既卒、中途採用	168,000 円以上
運用に関する 要求	● 面談の実施状況を労使で確認を行います。 ● 以下の内容について、人事異動時や評価反映時において適正な運用がなされていることを、労使で確認をおこないます。 ・平均本給（人事異動の前後、評価反映の前後） ・ランクごとの人数分布（人事異動の前後、評価反映の前後） ・職務別の人数分布（人事異動の前後、評価反映の前後）	—
本給表・昇給表・ 職務給表	・社員の本給表・昇給表・職務給表を要求します。	45
最低賃金	・月例賃金が 168,000 円を下回らないことを要求します。 ※今回要求する月例の最低賃金は、(株)高松三越ではたらく月例給の雇用形態の中で、最下限の水準を基準とします。 ※対象となる「社員・メイト社員・月給制エルダースタッフ」の中で、最下限となるメイト社員（168,000 円）の採用賃金を基準とします。 ※今回、要求をおこなう最低賃金は、2024 年 4 月 1 日～2025 年 3 月 31 日の在籍者を対象とします。 なお、障がい者雇用については別途対応します。	—
扶養者・年齢別 最低賃金	・基準内賃金が扶養者・年齢別最低賃金を下回る場合、その差額を手当として支給することを要求します。	55

（3）2024 年度 メイト社員におけるベースアップ要求の考え方

物価上昇に対するグループ共通の対応として一律 4,000 円のベースアップを要求します。

- ・I MGU では、「労使通年協議の効率化・充実化」「メンバーに対するわかりやすさ・納得性の向上」「一体感の醸成」を目的に、月給制社員を対象に物価上昇率に連動した「グループ共通ベースアップ算出式」を仕組みとして適用しています。
- ・2024 年度春の交渉では、現在の物価状況がベースアップ算出式の付帯条項である「想定外的大幅な物価上昇」に該当すると捉え、グループ共通のベースアップ算出式に基づいた要求はおこなわず、物価上昇への対応と、全メンバーの一体感醸成を考慮した実効性ある水準として、メイト社員全員一律「4,000 円のベースアップ」を要求するものとします。
- ・ベースアップ要求の賃金反映のタイミングは、給与計算期間等をふまえ、下記の通りとします。

対象者	賃金反映のタイミング	ベースアップの反映先
すでにメイト社員として在籍している者	2024 年 4 月 16 日～	基本給
24 年 4 月にメイト社員に雇用転換した者	2024 年 4 月 16 日～	基本給
24 年 4 月にメイト社員として入社した者	2024 年 4 月 1 日～	基本給

※参考 グループ共通ベースアップ算出式

・対象雇用形態：社員、メイト社員

・基準となるベースアップ額 = 基礎額 309,000 円 × 物価上昇率に応じた係数

<算出式を用いる上での前提事項>

・基礎額はグループの社員・メイト社員の平均本給額とし 309,000 円とする。

・有効期間は 3 年間とし、基礎額の変更は行わない。

・ベースアップ額は 500 円単位とし、上限額は 2,000 円とする。

・単年清算とし、持ち越し額を発生させないものとする。

・物価上昇率は、総務省統計局発表の消費者物価指数（全国・総合）を使用する。

・暦年平均の物価上昇率およびみなし物価上昇率は小数第二位を四捨五入し、小数第一位までとする。

・ベースアップ算出式で使用する物価上昇率は 10 月までの確定値を基に下記の計算式にて算出する。

（「1 月～10 月までの物価上昇率合計」+「みなし物価上昇率※（11 月、12 月分）×2 か月」）÷12

※「みなし物価上昇率」は 8 月、9 月、10 月の消費者物価指数の平均値を使用する

・算出式によるベースアップ額を超える上乗せについては組合各支部がベースアップの 構成要素※に基づいて要求を判断する。

※ベースアップの構成要素 = (全社一律交渉)物価上昇分、(個社対応)生産性向上分、採用賃金上昇対応分、賃金格差調整分

・下記の大きな環境変化が生じた場合には、算出式の取り扱いについて別途労使協議の上で対応する。

①消費増税等、国の政策により物価が上昇した場合

②想定外の大幅な物価上昇

③災害等によりグループの存続に関わる環境変化が生じた場合 など

<ベースアップ算出式に基づく消費者物価指数の推移>

物価上昇率	係数	基礎額×係数	ベースアップ額
0%以下	0	0	0
0.1%	0.0003	93	0
0.2%	0.0007	216	0
0.3%	0.0010	309	500
0.4%	0.0013	402	500
0.5%	0.0017	525	500
0.6%	0.0020	618	500
0.7%	0.0023	711	500
0.8%	0.0027	834	1,000
0.9%	0.0030	927	1,000
1.0%	0.0033	1,020	1,000
1.1%	0.0037	1,143	1,000
1.2%	0.0040	1,236	1,000
1.3%	0.0043	1,329	1,500
1.4%	0.0047	1,452	1,500
1.5%	0.0050	1,545	1,500
1.6%	0.0053	1,638	1,500
1.7%	0.0057	1,761	2,000
1.8%	0.0060	1,854	2,000
1.9%	0.0063	1,947	2,000
2.0%	0.0067	2,070	2,000
2.0%以上	—	—	2,000

1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	平均
4.3	3.3	3.2	3.5	3.2	3.3	3.3	3.2	3.0	3.3	3.2	3.2	3.3

参考：メイト社員 平均賃金引上げ率

項目	内容
平均賃金 引上げ率	「メイト社員として入社し、勤続 20 年まで（本給体系等を考慮）のモデル(同一人のあゆみ)」に基づき算定しています。 【参考】メイト社員 平均賃金引上げ率 現行制度（本給表・昇給表及び評価分布）に基づき、メイト社員（スタッフ社員）として入社し、勤続 20 年まで勤めた場合、職務変更に伴う賃金引上げ分も含めた賃金引上げ率は、「1.51%（平均賃金引上げ額 3,100 円）」と試算されます。 また、今回のベースアップ 4,000 円に伴う賃金引上げ率は、「1.95%」と試算されます。 ■算出方法 ① 本給引き上げ額：モデル上の本給最高額 ÷ 勤続初年度の本給 ② 平均賃金引き上げ額：（①本給引き上げ額） ÷ モデル上の本給最高額の勤続年数 ③ 平均賃金引き上げ率：（②平均賃金引き上げ額） ÷ 平均本給(※) ※平均本給は、毎年度の春の交渉時に確認している 3 月末時点の要員予測をベースに算出された数値を使用します。

（4）本給表・昇給表・職務給表

基本給表・昇給表・職務給表について、下記のとおり要求をおこないます。

昇給表					職務給表	
基本給	S	A	B	C	職務	職務手当
219,000～241,000	6,000 円	3,000 円	0 円	0 円	SPM・チーフ	20,000 円
179,000～218,000	7,000 円	4,000 円	2,000 円	0 円	SSPM・サブチーフ	10,000 円
168,000～178,000	9,000 円	6,000 円	4,000 円	0 円		

基本給

単位：円

ランク	金額	ランク	金額	ランク	金額
1	241,000	31	211,000	61	181,000
2	240,000	32	210,000	62	180,000
3	239,000	33	209,000	63	179,000
4	238,000	34	208,000	64	178,000
5	237,000	35	207,000	65	177,000
6	236,000	36	206,000	66	176,000
7	235,000	37	205,000	67	175,000
8	234,000	38	204,000	68	174,000
9	233,000	39	203,000	69	173,000
10	232,000	40	202,000	70	172,000
11	231,000	41	201,000	71	171,000
12	230,000	42	200,000	72	170,000
13	229,000	43	199,000	73	169,000
14	228,000	44	198,000	74	168,000
15	227,000	45	197,000		
16	226,000	46	196,000		
17	225,000	47	195,000		
18	224,000	48	194,000		
19	223,000	49	193,000		
20	222,000	50	192,000		
21	221,000	51	191,000		
22	220,000	52	190,000		
23	219,000	53	189,000		
24	218,000	54	188,000		
25	217,000	55	187,000		
26	216,000	56	186,000		
27	215,000	57	185,000		
28	214,000	58	184,000		
29	213,000	59	183,000		
30	212,000	60	182,000		

※昇給表のランクアップ数に関わらず、

「基本給ランクの上限ランク」がランクアップ上限、

「基本給ランクの下限ランク」がランクダウン下限になります。

※なお、メイト社員の給与計算期間は 16 日～翌月 15 日です。

2024 年度春の交渉 エルダースタッフ 賃金要求

(1) エルダースタッフ賃金要求に関する本年度の考え方

＜賃金要求＞

●ベースアップは、下記の 3 つの構成要素に基づき要求の判断をおこないます。

1	物価上昇分	2023 年暦年の物価上昇率は前年対比で 3 %を超える水準となり、昨年より大幅に上昇しています。
2	生産性向上	2022 年度に引き続き、売上・利益ともに期初予算を上回る業績にて推移しています。
3	働き方と賃金のバランス	直近 1 年間における各雇用区分に求められる役割や働き方に大きな変化は見受けられないことから、担う役割と賃金のバランスにも変化はないことが想定されます。

●労使通年協議における制度改定より、賃金改定をおこなうことがあります。

＜最低賃金要求＞

- 生活者の観点から、「最低賃金要求」をおこないます。
- 最低賃金についても、時給制・月給制それぞれの要求となります。

(2) 具体的な賃金要求の内容

項目	内容		
ベースアップ (月給)	月給制 (F)	・一律、4,000 円のベースアップ要求をおこないます。	47
	時間給制 (P)	・一律、20 円のベースアップ要求をおこないます。 ※物価上昇に対するベースアップ (20 円) とは別に、制度改定による賃金改定 (30 円) をおこないます。 詳細は、P47.82 参照	
月例賃金・ 時間給	月例賃金ならびに時間給については、下記の通り要求します。		—
	月給制 (F)	170,000 円 ※ベースアップ要求分を月例賃金に反映しています。	—
	時間給制 (P)	985 円 ※記載の金額は、物価上昇に対するベースアップ (20 円) とは別に、制度改定による賃金改定 (30 円) を合算した水準となっています。詳細は、P82 参照	82
最低賃金	・月例賃金が 168,000 円を下回らないことを要求します。 ※今回要求する月例の最低賃金は、(株)高松三越ではたらく月例給の雇用形態の中で、最下限の水準を基準とします。 ※対象となる「社員・メイト社員・月給制エルダースタッフ」の中で、最下限となるメイト社員 (168,000 円) の採用賃金を基準とします。 ※今回、要求をおこなう最低賃金は、2024 年 4 月 1 日～2025 年 3 月 31 日の在籍者を対象とします。 なお、障がい者雇用については別途対応します。 ・時間給は 970 円を下回らないことを要求します。		—

（3）2024年度 エルダースタッフにおけるベースアップ要求の考え方

エルダースタッフは、グループ共通の物価上昇の考え方に基づいて

エルダースタッフ F（月給制）：一律 4,000 円

エルダースタッフ P（時間給制）：一律 20 円 のベースアップを要求します。

・ベースアップ要求の賃金反映のタイミングは、給与計算期間等をふまえ、下記の通りとします。

対象者	賃金反映のタイミング	ベースアップの反映先
エルダースタッフ F（月給制）	2024 年 4 月 16 日～	基本給
エルダースタッフ P（時間給制）	2024 年 4 月 1 日～	基本給

【2024 年度春の交渉 三越伊勢丹グループ労働組合 本部基本方針】におけるベースアップの考え方

算出式を適用していない雇用形態については、ベースアップの構成要素に基づく判断を基本とするものの、特に 2024 年度は物価上昇への対応と雇用形態間のバランスを踏まえた対応をおこないます。

具体的には、算出式のある雇用形態との一体感の醸成と賃金水準とのバランスを考慮した実効性ある水準として、「月給制は 4,000 円以上、時給制は 20 円以上、年俸制は 48,000 円以上のベースアップ」を全支部にて要求します。なお、「物価上昇分」以外のベースアップ構成要素については、各支部にて確認したうえで、必要に応じて更なる水準の引き上げ要求をおこないます。

（3）2024 年度 エルダースタッフ P（時間給制）については制度改定による賃金引上げについて

エルダースタッフ P（時間給制）は、上記ベースアップに加えて、

高松三越独自の制度改定として一律 30 円賃金引上げを実施します。

（ベースアップ 20 円プラス制度改定による 30 円＝50 円の時間給アップになります）

・制度改定による賃金改定のタイミングは、給与計算期間等をふまえ、下記の通りとします。

対象者	賃金改定のタイミング	賃金改定の反映先
エルダースタッフ P（時間給制）	2024 年 4 月 1 日～	基本給

・今年度は上記の物価上昇に伴うベースアップの考え方に加え、高松三越の業績向上に伴う処遇への反映や、近年の地域別最低賃金上昇への対応、月給制社員の所定労働時間の短縮に伴う対応における時間給者の賃金改定について別途労使協議をおこなってきました。（詳細は、P82 参照。）

・よって、エルダースタッフ P（時間給制）に別途一律 20 円の制度改定に伴うベースアップを実施し、①グループ共通ベースアップと合算した一律 50 円の賃金改定を要求します。

2024年度春の交渉 フェロー社員賃金要求

(1) フェロー社員賃金要求に関する本年度の考え方

<賃金要求>

- ベースアップは、下記の4つの構成要素に基づき要求の判断をおこないます。

1	物価上昇分	2023 年暦年の物価上昇率は前年対比で 3 %を超える水準となり、昨年より大幅に上昇しています。
2	生産性向上	2022 年度に引き続き、売上・利益ともに期初予算を上回る業績にて推移しています。
3	働き方と賃金のバランス	直近 1 年間における各雇用区分に求められる役割や働き方に大きな変化は見受けられないことから、担う役割と賃金のバランスにも変化はないことが想定されます。
4	採用賃金上昇対応	県内競争市場における採用賃金の水準は、近年の賃上げ気運の高まりから大幅に上昇しています。

- 「適正な評価制度の運用による役割成果主義の推進」と「やりがい・働きがい」の観点から、人事制度に則った「評価分布」と「時間給・ベース給・本人給表・職種給・昇給表」の要求をおこないます。

<最低賃金要求>

- 生活者の観点から、「最低賃金要求」をおこないます。

(2) 具体的な賃金要求の内容

項目	内容	参照
ベースアップ (時間給)	・物価上昇に対するベースアップとして一律 20 円の要求を行います。 ※物価上昇に対するベースアップ(20 円)とは別に、制度改定による賃金改定(30 円)をおこないます。詳細は、P49.82 参照	49
本人給評価	・フェロー社員の評価については、本人給改定表に基づき、B 評価中心の正規分布になるように要求します。 ・併せて以下を要求します。 ● 面談の実施状況を労使で確認する・評価反映後の平均時給について、労使で確認を行う。	—
採用賃金	・販売及び付帯業務(化粧品) ⇒ 1,030 円 ・販売及び付帯業務(レジ業務含む) ⇒ 980 円 ・販売及び付帯業務(サテライト) ⇒ 980 円 ・事務Ⅰ ⇒ 970 円 ・事務Ⅱ ⇒ 970 円 ・電話室 ⇒ 980 円 ・店内キャリア・配送受付 ⇒ 980 円 ・事務(簡易作業) ⇒ 970 円 ・物流(簡易作業) ⇒ 970 円 ※記載の金額は、物価上昇に対するベースアップ(20 円)とは別に、制度改定による賃金改定(30 円)を合算した水準となっています。詳細は、P82 参照	—
時間給・ベース給・ 本人給表・職種給・ 昇給表・本人給改定表	・時間給・ベース給・本人給表・職種給・昇給表・本人給改定表について p.50 の内容のとおり要求をおこないます。	50
最低賃金	・時間給は 970 円を下回らないことを要求します。	—

（3）2024 年度 フェロー社員におけるベースアップ要求の考え方

今年度の春の交渉では、①グループ共通 ②高松三越の 2 つの観点から要求をおこないます。

- ①グループ共通の物価上昇の考え方に基づいて一律 20 円のベースアップを要求します。
② 高松三越独自の制度改定として一律 30 円、計 50 円の賃金改定を実施します。

- ・算出式を適用していない雇用形態については、ベースアップの構成要素に基づく判断を基本とするものの、特に 2024 年度は物価上昇への対応と雇用形態間のバランスを踏まえた対応をおこないます。
- ・具体的には、算出式のある雇用形態との一体感の醸成と賃金水準とのバランスを考慮した実効性ある水準として、「月給制は 4,000 円以上、時給制は 20 円以上、年俸制は 48,000 円以上のベースアップ」を全支部にて要求します。なお、「物価上昇分」以外のベースアップ構成要素については、各支部にて確認したうえで、必要に応じて更なる水準の引き上げ要求を行います。
- ・また、今年度は上記の物価上昇に伴うベースアップの考え方に加え、高松三越の業績向上に伴う処遇への反映や、近年の地域別最低賃金上昇への対応、月給制社員の所定労働時間の短縮に伴う対応における時間給者の賃金改定について別途労使協議をおこなってきました。（詳細は、P82 参照。）
- ・よって、フェロー社員に別途一律 20 円の制度改定に伴うベースアップを実施し、①グループ共通ベースアップと合算した一律 50 円の賃金改定を要求します。

・ベースアップ要求の賃金反映のタイミングは、給与計算期間等をふまえ、下記の通りとします。

対象者	賃金反映のタイミング	ベースアップの反映先
フェロー社員	2024 年 4 月 11 日～	ベース給

（4）時間給・ベース給・本人給表・職種給・昇給表（無期）・本人給改定表（有期） の要求

- ・時間給・ベース給・本人給表・職種給・昇給表・本人給改定表について、下記のとおり要求をおこないます。
- ・評価による昇給額に関わらず、職種給の上限は 300 円とします。

■時間給(基準内賃金)：職種級給＋ベース給＋本人給＋調整給

職種	時間給	摘要
① 販売及び付帯業務（化粧品）	1,030 円～	－
② 販売及び付帯業務（レジ業務を含む）	980 円～	販売、レジ、クローク、ゴールドサロン、ギフトサロン、商品券
③ 販売及び付帯業務（サテライト）	980 円～	サテライト業務
④ 事務Ⅰ	970 円～	営業計画、販売サポート
⑤ 事務Ⅱ	980 円～	売出計画、外商、総務・経営企画、受渡、筆耕
⑥ 電話室	980 円～	－
⑦ 店内キャリー・配送受付	980 円～	－
⑧ 事務（簡易作業）	970 円～	－
⑨ 物流（簡易作業）	970 円～	－

※記載の金額は、物価上昇に対するベースアップ（20 円）とは別に、制度改定による賃金改定（30 円）を合算した水準となっています。

ベース給	835 円
------	-------

本人給

単位：円

ランク	本人給	ランク	本人給	ランク	本人給
1	300	21	200	41	100
2	295	22	195	42	95
3	290	23	190	43	90
4	285	24	185	44	85
5	280	25	180	45	80
6	275	26	175	46	75
7	270	27	170	47	70
8	265	28	165	48	65
9	260	29	160	49	60
10	255	30	155	50	55
11	250	31	150	51	50
12	245	32	145	52	45
13	240	33	140	53	40
14	235	34	135	54	35
15	230	35	130	55	30
16	225	36	125	56	25
17	220	37	120	57	20
18	215	38	115	58	15
19	210	39	110	59	10
20	205	40	105	60	5
				61	0

本人給改定表（有期）

昇給表（無期）

本人給	S	A	B	C	D
155円～300円	10	5	0	0	0
55円～150円	15	10	5	0	0
0円～50円	20	15	10	0	0

（単位：円）

本人給	S	A	B	C
155円～300円	10	5	0	0
55円～150円	15	10	5	0
0円～50円	20	15	10	0

（単位：円）

2024 年度春の交渉 エルダーフェロー賃金要求

(1) エルダーフェロー賃金要求に関する本年度の考え方

＜賃金要求＞

●ベースアップは、下記の 3 つの構成要素に基づき要求の判断をおこないます。

1	物価上昇分	2023 年暦年の物価上昇率は前年対比で 3 %を超える水準となり、昨年より大幅に上昇しています。
2	生産性向上	2022 年度に引き続き、売上・利益ともに期初予算を上回る業績にて推移しています。
3	働き方と賃金のバランス	直近 1 年間における各雇用区分に求められる役割や働き方に大きな変化は見受けられないことから、担う役割と賃金のバランスにも変化はないことが想定されます。

＜最低賃金要求＞

●生活者の観点から、「最低賃金要求」をおこないます。

(2) 具体的な賃金要求の内容

ベースアップ (時間給)	・物価上昇に対するベースアップとして 一律 20 円 の要求を行います。 ※物価上昇に対するベースアップ（20 円）とは別に、制度改定による賃金改定（30 円）をおこないます。詳細は、P52.82 参照	52
時間給	・定年後再雇用者における時間給は、 985 円 の通り要求します。 但し、60 歳以前の時間給が 985 円未満であった場合は、時間給に変更はありません。 ※記載の金額は、物価上昇に対するベースアップ（20 円）とは別に、制度改定による賃金改定（30 円）を合算した水準となっています。詳細は、P82 参照	82
最低賃金	・時間給は 970 円 を下回らないことを要求します。	—

（3）2024 年度 エルダーフェローにおけるベースアップ要求の考え方

今年度の春の交渉では、①グループ共通 ②高松三越の 2 つの観点から要求をおこないます。

①グループ共通の物価上昇の考え方に基づいて一律 20 円、
②高松三越独自の制度改定として一律 30 円、計 50 円のベースアップを要求します。

- ・算出式を適用していない雇用形態については、ベースアップの構成要素に基づく判断を基本とするものの、特に 2024 年度は物価上昇への対応と雇用形態間のバランスを踏まえた対応をおこないます。
- ・具体的には、算出式のある雇用形態との一体感の醸成と賃金水準とのバランスを考慮した実効性ある水準として、「月給制は 4,000 円以上、時給制は 20 円以上、年俸制は 48,000 円以上のベースアップ」を全支部にて要求します。なお、「物価上昇分」以外のベースアップ構成要素については、各支部にて確認したうえで、必要に応じて更なる水準の引き上げ要求を行います。
- ・また、今年度は上記の物価上昇に伴うベースアップの考え方に加え、高松三越の業績向上に伴う処遇への反映や、近年の地域別最低賃金上昇への対応、月給制社員の所定労働時間の短縮に伴う対応における時間給者の賃金改定について別途労使協議をおこなってきました。（詳細は、P82 参照。）
- ・よって、フェロー社員に別途一律 20 円の制度改定に伴うベースアップを実施し、①グループ共通ベースアップと合算した一律 50 円の賃金改定を要求します。

・ベースアップ要求の賃金反映のタイミングは、給与計算期間等をふまえ、下記の通りとします。

対象者	賃金反映のタイミング	ベースアップの反映先
フェロー社員	2024 年 4 月 11 日～	ベース給

2024 年度春の交渉 スペシャリティスタッフ賃金要求

(1) スペシャリティスタッフ賃金要求に関する本年度の考え方

＜賃金要求＞

- ベースアップは、下記の 2 つの構成要素に基づき要求の判断をおこないます。

1	物価上昇分	2023 年暦年の物価上昇率は前年対比で 3 %を超える水準となり、昨年より大幅に上昇しています。
2	生産性向上	2022 年度に引き続き、売上・利益ともに期初予算を上回る業績にて推移しています。

＜最低賃金要求＞

- 生活者の観点から、「最低賃金要求」をおこないます。

(2) 具体的な賃金要求の内容

ベースアップ (時間給)	・一律、年間 48,000 円のベースアップ要求をおこないます。
最低賃金	・年俸を時間単位に換算した上で 970 円を下回らないことを要求します。

- ・ベースアップ要求の賃金反映のタイミングは、給与計算期間等をふまえ、下記の通りとします。

対象者	賃金反映のタイミング	ベースアップの反映先
スペシャリティスタッフ	2024 年 4 月 1 日～	基本給

【2024 年度春の交渉 三越伊勢丹グループ労働組合 本部基本方針】におけるベースアップの考え方

算出式を適用していない雇用形態については、ベースアップの構成要素に基づく判断を基本とするものの、特に 2024 年度は物価上昇への対応と雇用形態間のバランスを踏まえた対応をおこないます。

具体的には、算出式のある雇用形態との一体感の醸成と賃金水準とのバランスを考慮した実効性ある水準として、「月給制は 4,000 円以上、時給制は 20 円以上、年俸制は 48,000 円以上のベースアップ」を全支部にて要求します。なお、「物価上昇分」以外のベースアップ構成要素については、各支部にて確認したうえで、必要に応じて更なる水準の引き上げ要求をおこないます。

2024 年度春の交渉 エルダースペシャリティスタッフ賃金要求

（１）エルダースペシャリティスタッフ賃金要求に関する本年度の考え方

＜賃金要求＞

- ベースアップは、下記の 2 つの構成要素に基づき要求の判断をおこないます。

1	物価上昇分	2023 年暦年の物価上昇率は前年対比で 3 %を超える水準となり、昨年より大幅に上昇しています。
2	生産性向上	2022 年度に引き続き、売上・利益ともに期初予算を上回る業績にて推移しています。

＜最低賃金要求＞

- 生活者の観点から、「最低賃金要求」をおこないます。

（２）具体的な賃金要求の内容

ベースアップ (時間給)	・一律、年間 48,000 円のベースアップ要求をおこないます。
最低賃金	・年俸を時間単位に換算した上で 970 円を下回らないことを要求します。

- ・ベースアップ要求の賃金反映のタイミングは、給与計算期間等をふまえ、下記の通りとします。

対象者	賃金反映のタイミング	ベースアップの反映先
エルダースペシャリティスタッフ	2024 年 4 月 1 日～	基本給

【2024 年度春の交渉 三越伊勢丹グループ労働組合 本部基本方針】におけるベースアップの考え方

算出式を適用していない雇用形態については、ベースアップの構成要素に基づく判断を基本とするものの、特に 2024 年度は物価上昇への対応と雇用形態間のバランスを踏まえた対応をおこないます。

具体的には、算出式のある雇用形態との一体感の醸成と賃金水準とのバランスを考慮した実効性ある水準として、「月給制は 4,000 円以上、時給制は 20 円以上、年俸制は 48,000 円以上のベースアップ」を全支部にて要求します。なお、「物価上昇分」以外のベースアップ構成要素については、各支部にて確認したうえで、必要に応じて更なる水準の引き上げ要求をおこないます。

社員・メイト社員対象 扶養者・年齢別最低賃金要求

I. 扶養者・年齢別最低賃金要求について

- 「扶養者・年齢別最低賃金要求基準」（対象：月給制社員）「扶養者・年齢別最低賃金要求基準」は、生活者の観点からの賃金確保を目的に、日常生活を営む上で最低限維持すべき月例給の水準を扶養者数と年齢に応じて定めたものです。扶養者の基準内賃金が、以下の扶養者・年齢別の基準額を下回る場合には、その差額を手当として保障することを要求します。

II. 基準の適用要件

- 対象者の年齢上限は、満60歳までとします。
- 対象者の年齢は、要求年度の4月1日現在における満年齢を基準とします。
- 対象者の年齢が27歳未満の場合は27歳の、37歳以上の場合は36歳の要求基準額とします。
- 被扶養者の範囲は、社員ステージC・メイト社員における扶養家族手当の対象としている子および税法上の扶養家族であり、日本国内に居住している者とします。
- 被扶養者数に上限は設けず、被扶養者数に応じて10,000円を加算します。
- 対象者の要件は、フルタイム勤務（事由により一定期間において勤務時間を短縮している者を含む）をしており、主として本人の収入により世帯の生計を維持している者とします。なお、三越伊勢丹グループ内に生計を一にする配偶者・同居親族が在籍している場合、収入の高い方を保障対象者とします。
- 対象者の基準内賃金には、本人及び被扶養者の扶養・障害及び年金に関わる公的給付（児童手当・特別障害手当・遺族年金等）を含むものとします。
- なお、保障対象者で、期中に該当する公的給付が発生した場合は、速やかに会社へ申告するものとします。（※公的年金のように2ヶ月分を1回にまとめて給付される場合、月按分して1ヶ月分の給付額を算出し、収入の範囲に算定することとします。）
- 要求基準の適用期間は、2024年4月1日～2025年3月31日とします。
- 下記の最低賃金の水準はIMGUが定めるABC基準のうち、C基準を採用しています。

＜参考＞

2024年度 参考水準		
27歳（1人扶養）	150,200円	
30歳（2人扶養）	182,800円	
33歳（3人扶養）	215,300円	
36歳（4人扶養）	247,900円	

（単位：円）				
年齢	一人扶養	二人扶養	三人扶養	四人扶養
～27	150,200	160,200	170,200	180,200
28	157,800	167,800	177,800	187,800
29	165,300	175,300	185,300	195,300
30	172,800	182,800	192,800	202,800
31	180,300	190,300	200,300	210,300
32	187,800	197,800	207,800	217,800
33	195,300	205,300	215,300	225,300
34	202,900	212,900	222,900	232,900
35	210,400	220,400	230,400	240,400
36～	217,900	227,900	237,900	247,900

- 育児・介護等の短時間勤務者については、本給より控除されている割合と同じ割合を該当する扶養者・年齢別最低賃金より差し引いた金額と比較し、控除された本給の金額が下回る場合、差額を支給するものとします。

Ⅲ. 育児・介護などの事由に伴う短時間勤務者への対応

- ・ 事由により一定期間において勤務時間を短縮している者（育児・介護などの事由に伴う短時間勤務者）については、“本給より控除されている割合”と同じ割合を、該当する扶養者・年齢別最低賃金より差し引いた金額と比較し、控除された本給の金額が下回る場合は、差額を支給するものとします。

※最終算出額の百円未満を切り上げることで給付金額を決定。

※扶養者・年齢別最低賃金 C 基準企業所属 33歳 3人扶養 本給 200,500 円(仮定) の場合

対象扶養者・年齢別賃金	215,300 円 (a)
本給 200,500 円 × (1 - 短時間勤務による控除:15%) = 控除後本給 170,425 円 (b)	
$\{215,300 \text{ 円 (a)} \times (1-0.15)\} - 170,425 \text{ 円 (b)} = 12,580 \text{ 円} \Rightarrow 12,600 \text{ 円}$	
(百円未満切上げ)	
→扶養者・年齢別最低賃金による給付額	
12,600 円/月	

第3章

2023年度

労使通年協議

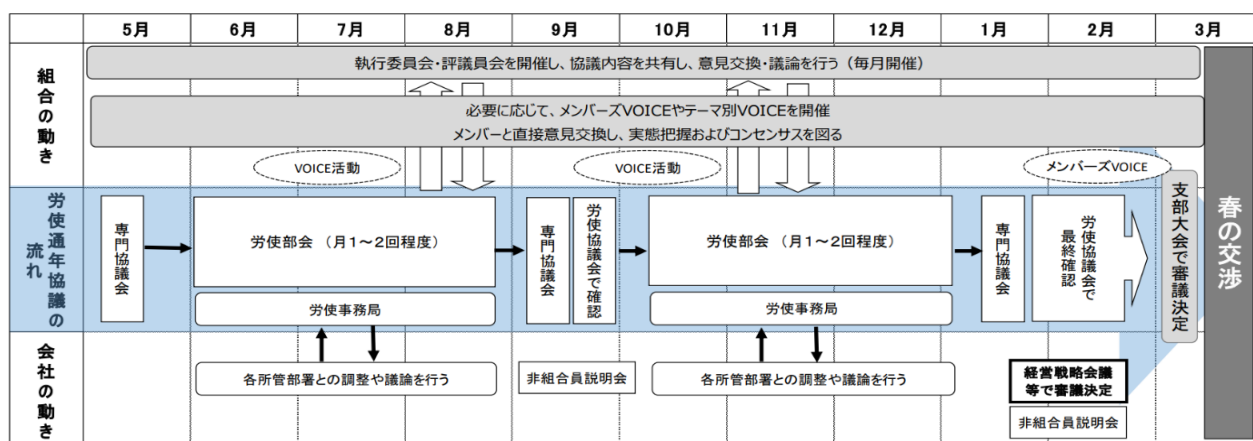
2023年度 労使通年協議について

■ 労使通年協議について

労使通年協議とは、「**年間を通じて労使で課題の共有・解決策の議論を行い、必要な制度改定の成案化を目指す**」ための協議形態です。三越伊勢丹グループでは、人事賃金制度などの成案化に向けて、年度を通じて労使で議論を行っています。年間を通じた通年協議を行うメリットは以下の通りです。

- ①年度を通じて定期的な会議体(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

■ 労使通年協議の流れ



■ 2023年度労使通年協議の考え方

・2023年度は、下記3つをポイントとして労使通年協議に取り組みました。

- ✓「雇用の確保とその前提となる企業の存続」を最優先としたうえで、処遇水準の回復・向上にむけた取り組み
- ✓多様なキャリアライフにおける価値観の変化、社会情勢の変化・法改正などに対応した各種制度の整備・検討の推進
- ✓メンバーが安心・安全にやりがいをもって働くことができる環境づくり、風土の醸成



I.人事賃金制度

社員ステージC 本給における人事賃金制度の改定

雇用区分	具体的な事項	議案書の位置づけ	適用時期	運用開始
社員ステージC	・3つの構成要素からなる新たな本給制度の導入	春の交渉にて審議決定	24年4月～	24年7月～

制度改定のポイント

社員ステージCにおける中長期的なキャリア形成において、成果発揮モチベーションの維持・向上の実現、及びそれに向けた課題の解決を目的として、2024年7月から新たな賃金制度の運用を開始します。

■制度改定の目的

社員ステージCの人事制度について、グループ全社ならびに高松三越における新たな経営戦略との整合性や、キャリアを歩む上で重要なファクターである①公正・公平な運用、②チャレンジできる風土づくり、③中長期的な昇給発生によるやりがい・働きがいの創出を目的とし、グループ全社労使にて制度改定に向けた議論・検証を行ってまいりました。

■現行制度における課題

- ・近年、経営戦略の実行に伴う部門の統廃合や売仕化の推進、活発な組織改編が行われています。
- ・そういったことから、ステージCにおける役割の在り方も大きく変わってきており、現行制度における役割による賃金変動だけでは、経験や成長に応じたキャリアのステップ感を感じづらく、中長期的なキャリアパスを描きづらくなってきています。
- ・現在の役割変動を中心とした本給制度は、毎年的人事異動などで、ランク位置づけが下がる異動が発生した場合、ランク上限付近に貼りつき、高い成果評価であっても賃金上昇余地が少ない状況の発生が考えられるという懸念があります。

■制度改定に向けた労働組合の考え方

考え方

- ① 中長期にわたってモチベーション向上へつなげる賃金制度の設計
- ② 常にチャレンジし続けることができる風土の構築
- ③ 環境変化へ柔軟に対応しつつも、一定の安心感を得られる仕組み

今後のキャリアにおいて、個々人が中長期的なキャリアパス思い描きながら働いていただける

「中長期的な成果発揮モチベーションの維持・向上」の実現

新・賃金フレームの設計における具体的な内容

■新・賃金フレームの設計における考え方と方向性

本給について、役割と成果のバランスを見直すとともに、役割変動を反映する「役割給」と成果の積み上げを反映する「個人成果給」を明確に分離します。役割変動と成果の積みあがの反映先を分離することで、積み上げてきた個人成果が役割変化に影響されない設計を目指します。それに伴い、現状の2階建て（資格給＋役割成果給）構成から、**3階建て（資格給＋役割給＋個人成果給）**構成に賃金フレームの変更をおこなう方向で議論をおこなっています。

I.設計イメージ

・ 毎年の本給は、下記の3つの構成要素をもって算出

資格給	+	役割給	+	個人成果給	=	本給
-----	---	-----	---	-------	---	----

	各構成要素	内容	本給評価の反映
1	資格給	等級ごとに資格給を設けることも検討しましたが、その水準差や進級要件との整合性などに対する公平性・納得性を鑑みて、従来と同様に共通の水準とします。	なし
2	役割給	“役割範囲の大きさ”や“権限および責任の大きさ”を基準に、組織戦略に基づいた柔軟な役割運用およびキャリアアップ意識の向上につながるよう明瞭な運用を目指します。	なし
3	個人成果給	役割変動に左右されず、年度における成果評価がダイレクトに反映される設計を目指します。併せて、様々なキャリアパスを想定しつつ、誰もが安心してモチベーション高く働き続けられる設計を実現します。	あり

II.各種構成要素における水準について

資格給	40,000 円	※ベースアップが発生した場合、左記金額にベースアップ分の金額がに上乗せされます)
-----	----------	--

役割給	金額
役割①	35,000 円
役割②	30,000 円
役割③	10,000 円

個人成果給	ランク	個人成果給 範囲	ピッチ	ピッチレンジ
C-3	1～30	201,000 円 ～ 230,000 円	1,000 円	3 段階（R1～R3）
C-2	16～66	165,000 円 ～ 215,000 円	1,000 円	3 段階（R2～R4）
C-1	51～101	130,000 円 ～ 180,000 円	1,000 円	3 段階（R3～R5）

Ⅲ.新・賃金フレームの全体イメージについて

	現行制度	新制度 ※75.76 頁参照				
① 構成要素	- 資格給 - 役割成果給	- 資格給 - 役割給 - 個人成果給				
② 賃金フレーム	担う役割と成果発揮にて変動 役割成果給 <table><tr><td>資格給</td><td>172,000 円※1</td></tr></table>	資格給	172,000 円※1	役割に応じて変動 役割給 個人成果給 役割の変化に関係なく、 個人成果の積み上げにて変動 <table><tr><td>資格給</td><td>40,000 円 ※1</td></tr></table>	資格給	40,000 円 ※1
資格給	172,000 円※1					
資格給	40,000 円 ※1					
③ テーブル間の移動方法	<役割成果給> 役割の変動に応じて、役割成果給テーブル間の移動が発生する設計です。 例) AM→セールス、SPM→AM など	<個人成果給> 複数本の個人成果給テーブルを設け、一定の審査基準に応じて上位等級（グレード）に進級が可能となる設計です。				

※ 1.ベースアップ要求分を上乗せしていない金額

(ベースアップが発生した場合、資格給に上乗せされます)

IV. 各種構成要素における具体的な内容

資格給

●基本的な考え方

- それぞれの雇用区分や資格との整合性を考慮し、適正な水準となるよう議論・検証

	資格給
金額	40,000 円

※ベースアップ要求分を上乗せしていない金額（ベースアップが発生した場合、資格給に上乗せされます）

役割給

●基本的な考え方

AM、セールスなどのステージ C として主たる運用が想定される役割を中心に、役割の在り方・位置づけを整理し、役割給の設定をおこないます。役割の本数やそれぞれの水準については、今後の組織戦略に基づいた運用が可能な設計となる労議論を重ねてきました。

新制度における「役割給」の設定

	役割①	役割②	役割③
金額	35,000 円	30,000 円	10,000 円

●役割の大きさについて

- 2024 年度以降の新組織戦略に基づいて、新制度設計との整合性を鑑みながら設定をおこないます。

役割	金額	役割における職務のイメージ
役割①	35,000 円	ステージ B に準ずる期待役割を担う
役割②	30,000 円	ステージ C の期待役割（標準）を担う
役割③	10,000 円	要保護勤務

※通常運用が想定される範囲

●役割変動時の賃金変動について

- 異動などに伴う役割の変動が生じた場合、賃金変動は下記の通りを想定しています。

16 日以前：翌月給与から反映

17 日以降：翌々月給与から反映

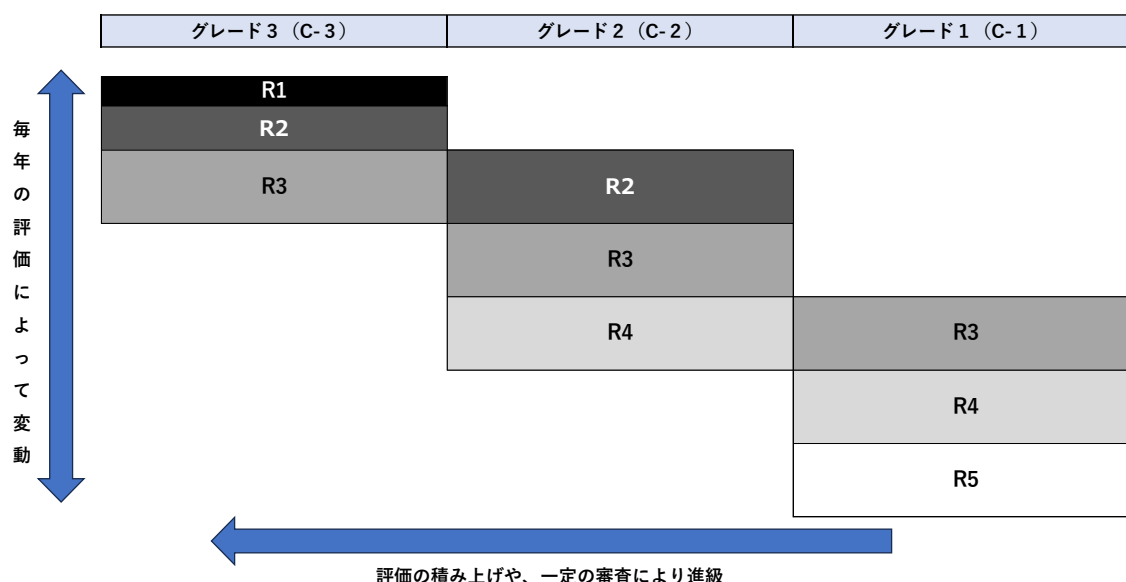
●その他の対応

	現行制度	新制度
育児・介護休職者	役割変動なし	役割変動なし
人事担当付休職者（傷病休職含む）	販売・一般	役割給なし
人事担当付出勤者（要保護勤務）	—	役割③
<退職> 有給休暇含む 30 日以上労務提供がない方が対象	役割変動なし	役割変動なし
<その他> 3 ヶ月以上労務提供がない方	役割変動なし	役割変動なし

個人成果給

●基本的な考え方

- ・ 制度改定後は、役割変動と成果の積み上げの反映先を分離し、成果の積み上げ（毎年の評価反映）については個人成果給で反映をおこなう方向で議論をおこなってきました。



個人成果給	ランク	個人成果給 範囲	ピッチ	ピッチレンジ
C-3	1～30	201,000 円 ～ 230,000 円	1,000 円	3 段階 (R1～R3)
C-2	16～66	165,000 円 ～ 215,000 円	1,000 円	3 段階 (R2～R4)
C-1	51～101	130,000 円 ～ 180,000 円	1,000 円	3 段階 (R3～R5)

●等級設定の目的

- ・ 現行制度における課題をふまえ、長期化が想定されるステージ C 在籍期間においても、一定の歩みやステップ感を実感できる仕組みにすることで、中長期に亘る昇給モチベーションの向上・賃金上昇の機会の創出を実現します。

●等級の定義

- ・ 社員ステージ C における個人成果給の等級は、「期待役割」ではなく「期待成果」をベースとして定義をおこないます。具体的には、ステージ C として成果発揮の再現性が高く、より高い成果発揮が期待される等級を「上位等級」として定義し、等級テーブルの本数やランク数などを設計します。
- ・ 一方で、等級ごとに担う役割の範囲に違いを設けない方向で議論をおこなっています。

※再現性の高さ…与えられた役割において安定的に高い成果の発揮が期待できること

※高い成果発揮…個人における成果行動目標や計数目標を達成できること

●本給評価

考え方	・1ピッチあたりの金額を2,000円から1,000円に変更し、中位でも昇給しやすい仕組みにします。 ・C-3等級のみR1レンジを使用し、高い成果発揮で更なる賃金上昇の機会に繋がります。																																																																
制度改定後 昇給表	＜現行制度＞ <table><tr><th>評価</th><th>S</th><th>A</th><th>B</th><th>C</th></tr><tr><td>R1</td><td>2</td><td>1</td><td>0</td><td>-1</td></tr><tr><td>R2</td><td>3</td><td>2</td><td>0</td><td>0</td></tr><tr><td>R3</td><td>3</td><td>2</td><td>1</td><td>0</td></tr><tr><td>分布</td><td colspan="2">S・A 30%以上</td><td colspan="2">B・C 70%未満</td></tr></table> ※1ピッチ：2,000円 ➡ ＜制度改定後＞ <table><tr><th>評価</th><th>S</th><th>A</th><th>B</th><th>C</th></tr><tr><td>R1</td><td>3</td><td>1</td><td>0</td><td>-1</td></tr><tr><td>R2</td><td>4</td><td>2</td><td>0</td><td>0</td></tr><tr><td>R3</td><td>5</td><td>3</td><td>1</td><td>0</td></tr><tr><td>R4</td><td>7</td><td>5</td><td>3</td><td>0</td></tr><tr><td>R5</td><td>11</td><td>9</td><td>7</td><td>0</td></tr><tr><td>分布</td><td colspan="2">S・A 30%以上</td><td colspan="2">B・C 70%未満</td></tr></table> ※1ピッチ：1,000円					評価	S	A	B	C	R1	2	1	0	-1	R2	3	2	0	0	R3	3	2	1	0	分布	S・A 30%以上		B・C 70%未満		評価	S	A	B	C	R1	3	1	0	-1	R2	4	2	0	0	R3	5	3	1	0	R4	7	5	3	0	R5	11	9	7	0	分布	S・A 30%以上		B・C 70%未満	
評価	S	A	B	C																																																													
R1	2	1	0	-1																																																													
R2	3	2	0	0																																																													
R3	3	2	1	0																																																													
分布	S・A 30%以上		B・C 70%未満																																																														
評価	S	A	B	C																																																													
R1	3	1	0	-1																																																													
R2	4	2	0	0																																																													
R3	5	3	1	0																																																													
R4	7	5	3	0																																																													
R5	11	9	7	0																																																													
分布	S・A 30%以上		B・C 70%未満																																																														
ポイント	・昇給表のランクアップ数に関わらず、 グレード毎の上限ランクがランクアップ上限、グレード毎の下限ランクがランクダウン下限になります。																																																																

●等級間の進級について

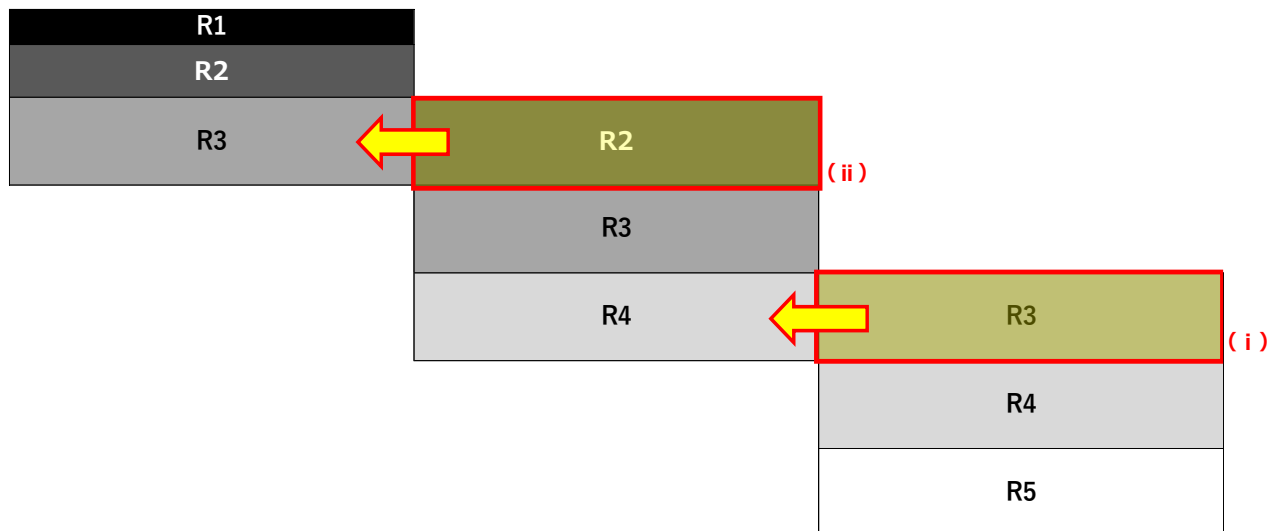
進級時の 格付ルール	・等級間の進級方法については、受検要件や審査の難易度について支部労使での議論を継続しており、2024年度上期中（4月頃）の労使合意を想定しています。 ・本給評価による成果の積み上げ割合を中心に進級要件を設定し、各等級の個人成果給におけるランク帯に到達することを1つの進級要件として検討しています。 ・併せて、優秀な人財の早期のステップアップや一定の賃金上昇の機会を創出する為、一定のランク帯に到達する前に進級できる仕組みの設定も検討しています。 ・詳細は、66.67頁の等級間の進級パターン(案)をご確認ください。
---------------	--

●等級間の進級パターン（組合案）

（1）スライド型進級（仮称）

		受検資格	審査のあり方
i	C-1 ▶ C-2	24年4月頃に審議決定を予定	
ii	C-2 ▶ C-3		

グレード3（C-3）	グレード2（C-2）	グレード1（C-1）
------------	------------	------------

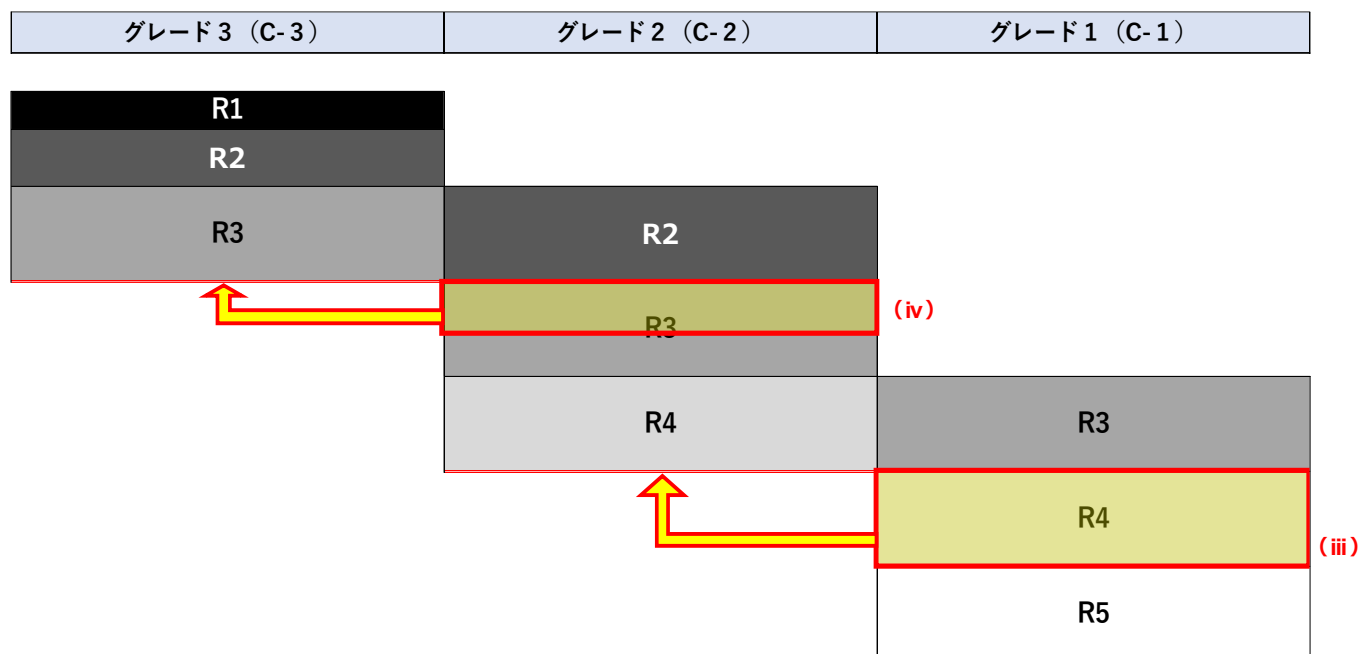


※進級時の格付けルール(案)

i	C-1 ▶ C-2	C-2にて、進級前のグレードにおける同一ランクに格付 +前年度評価を反映
ii	C-2 ▶ C-3	C-3にて、進級前のグレードにおける同一ランクに格付 +前年度評価を反映

(2) ジャンプアップ型進級（仮称）

		受検資格	審査のあり方
iii	C-1 ▶ C-2	24年4月頃に審議決定を予定	
iv	C-2 ▶ C-3		



※進級時の格付けルール(案)

iii	C-1 ▶ C-2	C-2にて、最下限となる66 ランクに格付 +前年度評価を反映
iv	C-2 ▶ C-3	C-3にて、最下限となる30 ランクに格付 +前年度評価を反映

●進級審査の受検スケジュールおよび受験回数

・審査スケジュール

	想定時期
募集	24年4月頃に 審議決定を予定
エントリー	
受験	
結果発表	

※試験実施日程により変更が生じる場合があります。

受験回数上限	24年4月頃に審議決定を予定
B-HAPとの併願受検	

●昇格・昇給にかかわる原資について

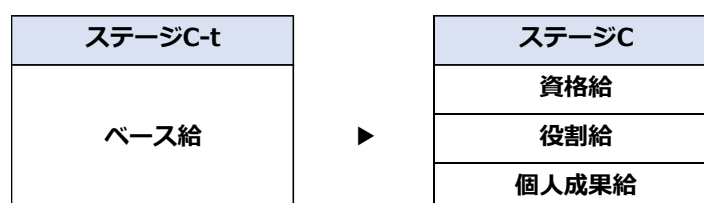
- ・雇用転換および昇給（評価による昇給、進級による昇給）にかかわる原資について、改定後も現行制度における原資水準を下回らないよう労使で確認をおこなっています。
- ・人事異動後や評価反映後の原資動向・運用実態について継続して労使で確認をおこなってまいります。

雇用形態および資格が変更となった場合の対応

●ステージ C-t からステージ C へ格付けとなった場合の本給構成および水準、移行時の対応

- ・ ステージ C 格付け後の初年度における役割給は、原則として「役割②」に格付けられます。
- ・ 前年度の本給評価は、社員ステージ C への格付け時に反映されたものとみなしておこないません。
- ・ 格付け後の初年度の賃金水準は、ステージ C-t としての最終本給（ベース給）に「ステージ C 格付けおよび雇用転換に伴う昇給ルール（※71 頁）」で加算した金額の合計とします。 ※ベースアップが発生する場合は、その金額を反映
- ・ 格付け後の「個人成果給」は、格付け時の本給水準から「資格給」ならびに「役割給」を除いた金額とします。
- ・ ステージ C 格付け後は、5 月支給給与より社員ステージ C の賃金制度に基づき支給されます。（4 月 16 日～）
- ・ 移行後の個人成果給ランクが、複数の等級に重複している場合は下位の等級に位置づけられます。
（例：個人成果給ランク 63 → C-1 等級にて格付け）

ステージ C 格付けに伴う制度移行の対応例



社員ステージ C-t

【前年度 3 月 31 日時点の本給】

ベース給	
ランク 4	229,000 円

社員ステージ C へ昇格後

【4 月 16 日～支給給与】

資格給※1 40,000 円	+	役割給② 30,000 円	+	個人成果給 (ランク 72) 159,000 円	+	昇格に伴う昇給ルール 5,000 円	=	本給合計 234,000 円
↓ 本ルールに基づく昇給は、 個人成果給へと反映されます。								
資格給※1 40,000 円	+	役割給② 30,000 円	+	個人成果給 (C-1、ランク 67) 164,000 円	+		=	本給合計 234,000 円

※1.ベースアップ要求分を上乗せしていない金額（ベースアップが発生した場合、資格給に上乗せされます）

●メイト社員からステージ C へ雇用形態が変更となった場合の本給構成および水準、移行時の対応

- ・ 社員への雇用転換後の初年度における役割給は、原則として「役割②」に格付けられます。
- ・ 前年度の本給評価は、社員への雇用転換時に反映されたものとみなしておこないません。
- ・ 社員への雇用転換後の賃金水準は、メイト社員としての最終本給（基本給＋職務給）に「ステージ C 昇格および雇用転換に伴う昇給ルール（※71 頁）」で加算した金額の合計とします。**※ベアが発生する場合は、その金額を反映**
- ・ 雇用転換後の「個人成果給」は、転換時の本給水準から「資格給」ならびに「役割給」を除いた金額とします。
- ・ 但し、社員ステージ C 賃金制度へ移行する際の個人成果給ランクの下限は「101」ランクとします。
- ・ 前年度の本給評価は、社員への雇用転換時に反映されたものとみなしておこないません。
- ・ 社員への雇用転換後は、4 月支給給与より社員ステージ C の賃金制度に基づき支給されます。
※4 月 1 日～4 月 15 日の給与は、日割按分にて支給されます。
- ・ 移行後の個人成果給ランクが、複数の等級に重複している場合は下位の等級に位置づけられます。
(例：個人成果給ランク 63 → C-1 等級にて格付け)

メイト社員		ステージC
基本給	▶	資格給
職務手当		役割給
		個人成果給

雇用転換に伴う制度移行の対応例① 移行後の個人成果給が 130,000 円（ランク 101）を上回る場合

メイト社員

【前年度 3 月 31 日時点の本給】

本給合計	=	基本給（ランク 48）	+	職務手当（SPM）
210,000 円		190,000 円		20,000 円



社員ステージ C へ転換後

【4 月 1 日～支給給与】

資格給※1 40,000 円	+	役割給② 30,000 円	+	個人成果給（ランク 91） 140,000 円	+	転換に伴う昇給ルール 5,000 円	=	本給合計 215,000 円
				本ルールに基づく昇給は、 個人成果給へと反映されます。				
資格給※1 40,000 円	+	役割給② 30,000 円	+	個人成果給（C-1、ランク 86） 145,000 円	=	本給合計 215,000 円		

※1.ベースアップ要求分を上乗せしていない金額（ベースアップが発生した場合、資格給に上乗せされます）

雇用転換に伴う制度移行の対応例② 移行後の個人成果給が130,000円（ランク101）を下回る場合

メイト社員

【前年度3月31日時点の本給】

本給合計	=	基本給（ランク58）	+	職務手当（SSPM）
190,000円		180,000円		10,000円



社員ステージCへ転換後

【4月1日～支給給与】

資格給※1 40,000円	+	役割給② 30,000円	+	個人成果給（ランク外） 120,000円	+	転換に伴う昇給ルール 5,000円	=	本給合計 195,000円
 本ルールに基づく昇給は、 個人成果給へと反映されます。								
資格給※1 40,000円	+	役割給② 30,000円	+	個人成果給（ランク外） 125,000円	+		=	本給合計 195,000円
 個人成果給の下限まで 水準の引き上げを実施します。								
資格給※1 40,000円	+	役割給② 30,000円	+	個人成果給（C-1、ランク101） 130,000円	+		=	本給合計 200,000円

※1.ベースアップ要求分を上乗せしていない金額（ベースアップが発生した場合、資格給に上乗せされます）

ステージC 格付けおよび雇用転換に伴う昇給ルールの運用について

- ・新制度において「ステージC-1からステージCへの格付け」および「メイト社員から社員へ雇用転換」をおこなう場合、双方において前年度の評価は格付けおよび転換時に反映されたものとしてみなすことから、格付け・転換時には賃金上昇が発生しません。
- ・一方で、格付け・転換したにも関わらず、前年度と本給水準が変わらない場合、本給水準の逆転現象が生じる可能性があります。
- ・その為、格付けおよび雇用転換時の対応として「ステージC 格付けおよび雇用転換に伴う昇給ルール」を設け、格付け・転換時に本給水準の逆転現象が生じないよう、前年度の最終本給に一定の金額を加算したうえで賃金制度の移行をおこなうこととします。
- ・具体的な水準としては、以下のとおりとします。

	加算金額	昇給ルールの適用開始
ステージC-1からステージCへ格付けされる場合	5,000円	2024年4月1日からステージCへ格付けされる者
メイト社員から社員へ雇用転換する場合	5,000円	2024年4月1日から社員へ雇用転換する者

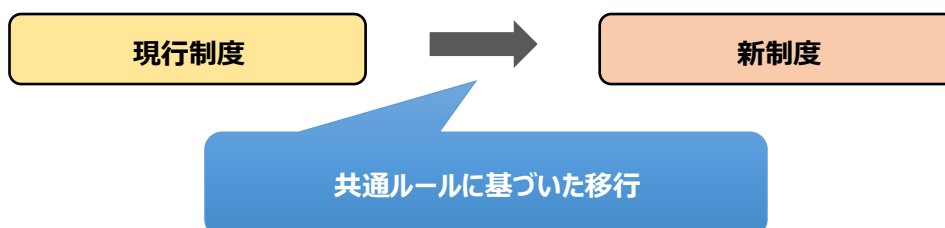
※但し、2024年度にステージCへ格付けされた者については2024年5月支給給与における「役割成果給」への反映とします。（4月16日～）

※但し、2024年度に雇用転換した者については2024年4月支給給与における「役割成果給」への反映とします。（4月1日～）

現行制度からの移行方法

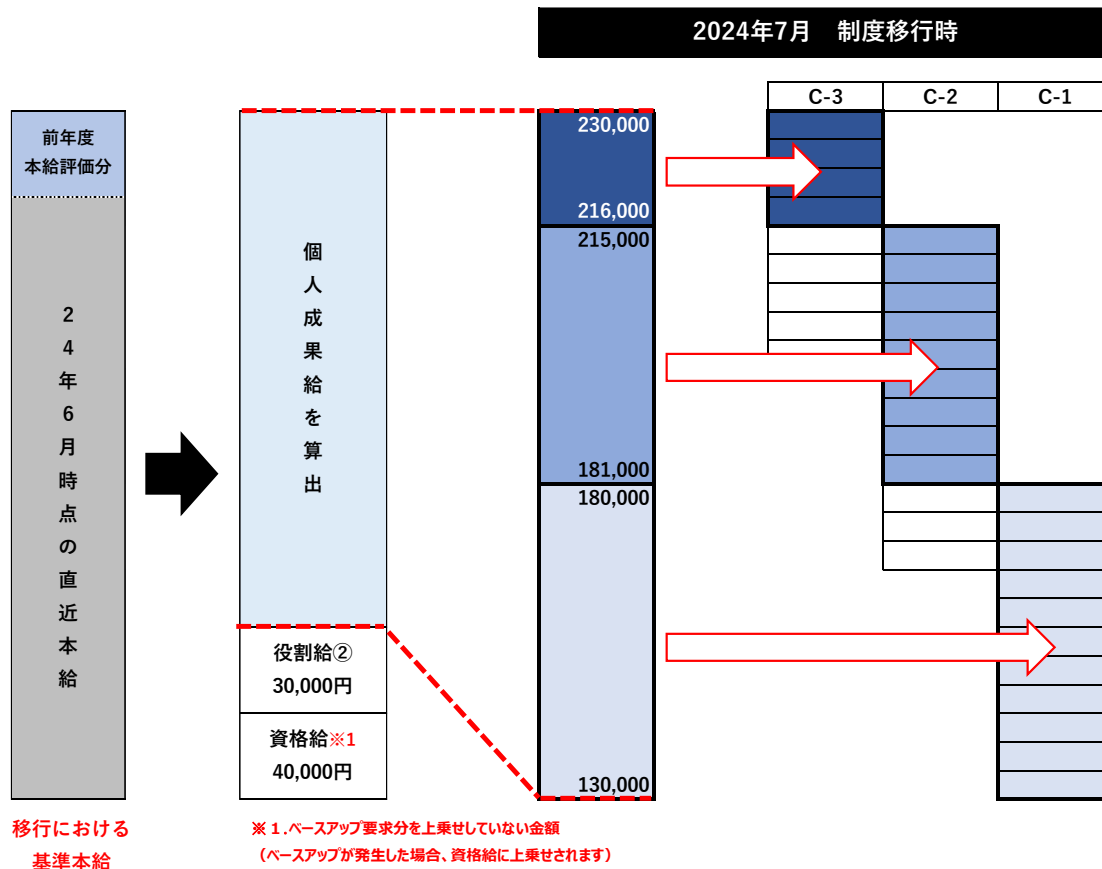
I.移行にあたっての考え方

- ・ 新制度への移行方法については、公平性や納得性という観点を前提に、個別での対応ではなく一定の共通ルールに基づいた賃金移行を実施します。
- ・ 直近の賃金水準が過去の役割や評価反映の結果であると考えつつ、一時的な変動による影響などを最小限にとどめる方法にて新制度における本給額を決定する方向で議論をおこなっています。



II.制度移行のイメージ

- ・ 個人成果給の算出と本給移行方法については下記のとおりです。
- ・ 直近の賃金水準が過去の役割や評価反映の結果であると考えつつ、一時的な変動による影響などを総合的に勘案した結果、2024年6月時点における直近本給に前年度の本給評価を反映した金額を基準本給として参照し、新制度における本給額を決定します。



●制度改定に伴う移行の流れ

現行 制度	ステップ 1	・反映すべき要素の抽出	・24 年 6 月時点における直近本給 + 前年度の本給評価を反映した金額				
		・基準本給の算出					
新 制度	ステップ 2	・個人成果給の算出および決定 ※但し、新制度における個人成果給の上限・下限の 範囲内とする。	・基準本給－資格給※1－役割給② <table><tr><td>資格給</td><td>40,000 円</td></tr><tr><td>役割給②</td><td>30,000 円</td></tr></table>	資格給	40,000 円	役割給②	30,000 円
	資格給	40,000 円					
役割給②	30,000 円						
	ステップ 3	・C-1～3 の等級の決定および格付けを実施	・個人成果給に応じた格付 216,000 円以上 ⇒ C-3 へ格付け C-2・C-3 重複ランク ⇒ C-2 へ格付け 180,000 円以下 ⇒ C-1 へ格付け				

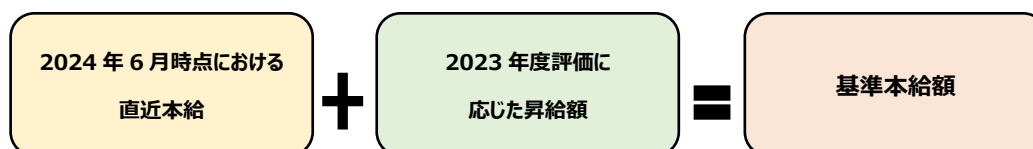
※1.ベースアップ要求分を上乗せしていない金額（ベースアップが発生した場合、資格給に上乗せされます）

●各ステップにおける具体的な対応

ステップ 1：制度移行に反映すべき要素の抽出および基準本給の算出

＜基本的な考え方＞

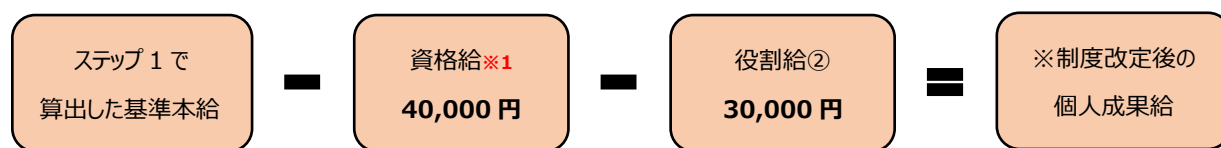
- ・ 過去の本給には、これまでの成果の積み上げや役割変動等の大部分が反映されているといえます。
- ・ また、本人へ通知が明確にされている本給は、本人にとってのわかりやすさという観点からも納得性が高いといえます。
- ・ そのため、わかりやすさや納得性・制度改定の目的を踏まえ、制度移行に際しては 2024 年 6 月時点における直近本給に 2023 年度の本給評価を反映した金額を基準とします。



＜休職および短時間勤務、昇格時の対応について＞

- ・ 制度改定の方向性を踏まえ、休職や短時間勤務時の本給への影響を考慮した対応をおこなっていきます。
- ・ 昇格時の賃金対応については、納得性や公平性を踏まえた対応をおこなっていきます。

分類	項目	具体的な対応
休職および 短時間勤務	休職期間の取り扱い	位置づけや今後の制度改定の方向性を踏まえ、休職期間中の本給は基準本給の算出対象外とする。
	短時間勤務時の対応	本給表上の金額（時間按分なし）を平均算出の基準とする

ステップ2：個人成果給の算出および決定**<基本的な考え方>**

- ・ ステップ1で算出された制度改定における基準本給から、資格給と役割給を除することによって、制度改定後の個人成果給を算出します。(ただし、制度改定後の個人成果給の範囲を上限・下限とします。)
- ・ 資格給は、制度改定の位置づけや現制度における考え方との整合性等を踏まえ、制度改定前と同様の水準とします。
- ・ 改定後の役割においては、役割②（30,000円）を社員ステージCに求められる標準的な期待役割として定めていることから、対象者全員を役割②（30,000円）に位置づけます。

※1.ベースアップ要求分を上乗せしていない金額（ベースアップが発生した場合、資格給に上乗せされます）

ステップ3：C-1・C-2の等級の決定および格付け**<格付けフロー>**

- ・ ステップ3で算出された「個人成果給」をもとに移行初年度は下記のとおり格付けします。

	金額	ランク		格付け
I	216,000円～230,000円	1～15	➡	C-3テーブルに格付け
II	181,000円～215,000円	16～50		C-2テーブルに格付け
III	130,000円～180,000円	51～101		C-1テーブルに格付け

Ⅲ.制度導入に向けたスケジュールのイメージ

- ・ 本給について、24年6月より新制度へ移行、24年7月より新制度による支給開始を想定しています。



＜参考＞社員ステージC 新制度設計

社員
ステージ C

ステージ C 資格給

資格給	44,000 円
-----	----------

※ベースアップ分 4,000 円を上乗せした金額で記載しています。

ステージ C 役割給

役割①	35,000 円
役割②	30,000 円
役割③	15,000 円

ステージ C 昇給表

	評価			
	S	A	B	C
R1	+3	+1	+0	-1
R2	+4	+2	+0	-0
R3	+5	+3	+1	-0
R4	+7	+5	+3	-0
R5	+11	+9	+7	-0

・昇給表のランクアップ数に関わらず、グレード毎の上限ランクがランクアップ上限、グレード毎の下限ランクがランクダウン下限になります。

・なお、社員の給与計算期間は 16 日～翌月 15 日です。

ステージC 個人成果給

ランク	グレード3	グレード2	グレード1
1	230,000		
2	229,000		
3	228,000		
4	227,000		
5	226,000		
6	225,000		
7	224,000		
8	223,000		
9	222,000		
10	221,000		
11	220,000		
12	219,000		
13	218,000		
14	217,000		
15	216,000		
16	215,000	215,000	
17	214,000	214,000	
18	213,000	213,000	
19	212,000	212,000	
20	211,000	211,000	
21	210,000	210,000	
22	209,000	209,000	
23	208,000	208,000	
24	207,000	207,000	
25	206,000	206,000	
26	205,000	205,000	
27	204,000	204,000	
28	203,000	203,000	
29	202,000	202,000	
30	201,000	201,000	
31		200,000	
32		199,000	
33		198,000	
34		197,000	
35		196,000	
36		195,000	
37		194,000	
38		193,000	
39		192,000	
40		191,000	
41		190,000	
42		189,000	
43		188,000	
44		187,000	
45		186,000	
46		185,000	
47		184,000	
48		183,000	
49		182,000	
50		181,000	
51		180,000	180,000
52		179,000	179,000
53		178,000	178,000
54		177,000	177,000
55		176,000	176,000
56		175,000	175,000
57		174,000	174,000
58		173,000	173,000
59		172,000	172,000
60		171,000	171,000
61		170,000	170,000
62		169,000	169,000
63		168,000	168,000
64		167,000	167,000
65		166,000	166,000
66		165,000	165,000
67			164,000
68			163,000
69			162,000
70			161,000
71			160,000
72			159,000
73			158,000
74			157,000
75			156,000
76			155,000
77			154,000
78			153,000
79			152,000
80			151,000
81			150,000
82			149,000
83			148,000
84			147,000
85			146,000
86			145,000
87			144,000
88			143,000
89			142,000
90			141,000
91			140,000
92			139,000
93			138,000
94			137,000
95			136,000
96			135,000
97			134,000
98			133,000
99			132,000
100			131,000
101			130,000

社員
ステージC

<参考> 現行の制度設計

社員
ステージ C-t

ベース給

単位：円

ランク	金額
1	245,000
2	241,000
3	237,000
4	233,000
5	229,000
6	225,000
7	221,000
8	217,000
初任	210,000

※ベースアップ分 4,000 円を上乗せした金額で記載しています。

昇給表

評価	ランクアップ数
A	+2
B	+1
C	+0

※1 年目は C 評価でも 1 ランクアップとなります。

適用期間：
24 年 4 月 1 日～25 年 3 月 31 日まで使用

社員 ステージ C	ステージ C ベース給
	ステージ C 176,000 円
	※ベースアップ分 4,000 円を上乗せした金額で記載しています。
	ステージ C 昇給表
	評価
	S A B C
黒	+2 +1 0 -1
グレー	+3 +2 0 0
白	+3 +2 1 0

社員ステージC 役割成果給テーブル

ランク	AM	SPM・C	サブ職	販売/一般	専門	業務	セールス
1	119,000						
2	117,000						
3	115,000						
4	113,000						
5	111,000						
6	109,000						
7	107,000						
8	105,000	105,000					105,000
9	103,000	103,000					103,000
10	101,000	★101,000					★101,000
11	99,000	99,000					99,000
12	97,000	97,000					97,000
13	95,000	95,000					95,000
14	93,000	93,000					93,000
15	91,000	91,000					91,000
16	89,000	89,000	89,000		89,000		89,000
17	87,000	87,000	87,000		87,000		87,000
18	85,000	85,000	★85,000		★85,000		85,000
19	83,000	83,000	83,000		83,000		83,000
20	81,000	81,000	81,000		81,000		81,000
21	79,000	79,000	79,000		79,000		79,000
22	77,000	77,000	77,000		77,000		77,000
23	75,000	75,000	75,000		75,000		75,000
24	73,000	73,000	73,000		73,000		73,000
25	71,000	71,000	71,000	71,000	71,000		71,000
26	69,000	69,000	69,000	69,000	69,000		69,000
27	67,000	67,000	67,000	★67,000	67,000		67,000
28	65,000	65,000	65,000	65,000	65,000		65,000
29	63,000	63,000	63,000	63,000	63,000		63,000
30		61,000	61,000	61,000	61,000		61,000
31		59,000	59,000	59,000	59,000		59,000
32		57,000	57,000	57,000	57,000		57,000
33		55,000	55,000	55,000	55,000		55,000
34		53,000	53,000	53,000	53,000		53,000
35		51,000	51,000	51,000	51,000		51,000
36		49,000	49,000	49,000	49,000	49,000	49,000
37		47,000	47,000	47,000	47,000	47,000	47,000
38		45,000	45,000	45,000	45,000	★45,000	45,000
39		43,000	43,000	43,000	43,000	43,000	43,000
40		41,000	41,000	41,000	41,000	41,000	41,000
41		39,000	39,000	39,000	39,000	39,000	39,000
42		37,000	37,000	37,000	37,000	37,000	37,000
43		35,000	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000
44		33,000	33,000	33,000	33,000	33,000	33,000
45		31,000	31,000	31,000	31,000	31,000	31,000
46		29,000	29,000	29,000	29,000	29,000	29,000
47		27,000	27,000	27,000	27,000	27,000	27,000
48		25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000
49		23,000	23,000	23,000	23,000	23,000	23,000
50			21,000	21,000	21,000	21,000	21,000
51			19,000	19,000	19,000	19,000	19,000
52			17,000	17,000	17,000	17,000	17,000
53			15,000	15,000	15,000	15,000	
54			13,000	13,000	13,000	13,000	
55				11,000		11,000	
56				9,000		9,000	
57				7,000		7,000	
58				5,000		5,000	
59				3,000		3,000	

※昇給表のランクアップ数に関わらず、「役割ゾーン毎の上限ランク」がランクアップ上限、「役割ゾーン毎の下限ランク」がランクダウン下限になります。

※なお、社員の給与計算期間は16日～翌月15日です。

メイト社員 本給における人事賃金制度の改定

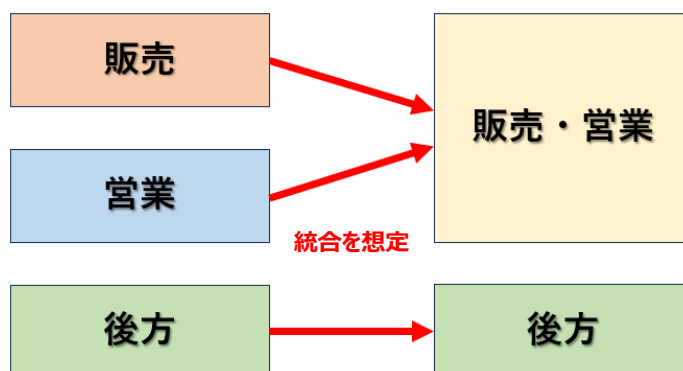
雇用区分	具体的な事項	議案書の位置づけ	適用時期	運用開始
メイト社員	・コースの見直し（「販売」・「営業」コースの統合） ・本給における人事賃金制度の改定	報告事項	次年度以降も継続検討	

制度改定のポイント

中期経営戦略に基づくメイト社員のコースの見直しについて支部労使で議論を重ねてまいりましたが、本給制度の改定も含め 2025 年 4 月からの運用開始を目指し、次年度以降も継続して議論します。

I.支部労使における議論経緯

- ・2023 年度の労使通年協議事項において「中期経営戦略に基づくメイト社員におけるコースの見直し」について会社側より申し入れがあったことから、今日に至るまで支部労使にて制度改定に向けた議論をおこなってきました。
- ・当初、2024 年度からの運用を目指して議論をおこなっていましたが、均衡均等待遇の観点ならびに統合後の処遇水準・要員ポートフォリオに基づくキャリアパスの在り方などの観点から、その他の雇用形態間との整合性やメンバーの納得性を考慮し、慎重に議論・検証をすすめるべきであると判断し、運用開始時期を 1 年間見送り、2025 年度の運用開始に向けて支部労使議論を継続することとしました。
- ・具体的には、「販売」・「営業」・「後方」の 3 つのコースのうち、「販売」と「営業」を統合する方向で議論をおこなっています。



- ・現在、メイト社員の皆さまには「販売」・「営業」・「後方」の 3 つのコースに分かれて配属されており、それぞれにコースによって定められた業務内容に基づいて、日々のお仕事に取り組んでいただいています。その為、原則としてコースを跨いだ人事異動や、コースを超えた業務内容に携わることが出来ません。

II.制度改定における前提と目的

・現在、「百貨店の科学」に基づく収支構造改革や百貨店事業モデルの再構築に向けた取り組みが、三越伊勢丹グループ全社で推し進められています。高松三越においても、安定的な収支構造における指標の1つとして営業利益率3.0%を目指すことを中長期的なKGI（=Key Goal Indicator／経営目標達成指標）として掲げており、店舗オペレーションの最大効率化に向けた業務改革、店頭商売における売仕化、手数料ビジネスをはじめとした新たな収益源の確保などを急ピッチで進めていく方針です。

・加えて、G100やG300といったVIP顧客をはじめとした識別顧客との関係性の強化を軸とするCRM戦略の重要性が非常に高まっています。その為、近年は外商部門の計画的な要員増強を進めてきました。更には2023年10月の組織改編では、「CRM推進」チームを新設することで外商部と連携した商品提案や販促企画を効果的にこなすことができる組織体制へと変わりました。このように、今後の高松三越が目指す“100年先も地域に愛される企業※1”の実現に向けて、組織戦略上の「店頭」・「外商」・「後方」における要員構成比率が大きく変化していきます。

※1.高松三越 23年度アクション“チャレンジ～ゼロリセットから地域にこれから100年さらに愛される企業を目指して～”

・この背景には、地域に根差す県内唯一の百貨店として2億円を超える営業利益を創出しつつも、顧客の世代交代や若年層百貨店離れ、人口減少による市場規模縮小などといったあらゆる外的市場リスクにさらされ続けている現状が大きく影響しています。今後、従来以上に顧客の消費行動の多様化が加速していくことが予想され、プロダクト・アウト※2の時代から、カスタマー・イン※3の時代へと移行していきます。その為、私たち「高松三越」ではたらくスタリスト全員がCRM戦略にのっとり「顧客への価値提案」を実践することが出来る土壌・組織を築き上げていくことが必要となります。・そういったことから、今後は「店頭」や「セールス」といった職種の垣根を超えた“顧客にとってシームレスな購買体験の価値提案を実現するためにも、現在のコースや業務内容にとらわれない幅広い働き方が必要となることから、メイト社員における現コース制度※4の在り方について支部労使で議論をはじめると至りました。

※2.プロダクト・アウト … 製品を提供する企業側が良いと判断する製品を市場に投入しようとする考え方のこと

※3.カスタマー・イン … 顧客の声をベースにして製品を生み出したり、提案・提供をおこなおうとする考え方のこと

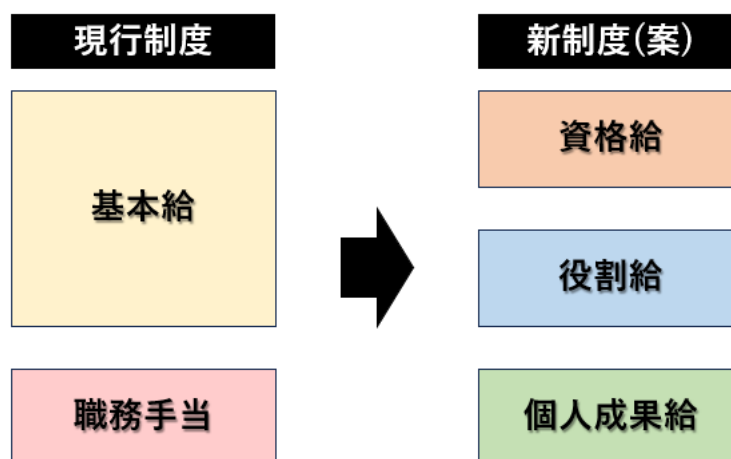
※4.コース制 … 会社ごとに設定する異動可能な領域の範囲を指します。

III.制度改定に向けた労働組合の考え方

- ・労働組合は、組合員の「雇用の確保」を最優先に考えており、その為にも安定的な企業成長および利益創出は必要不可欠であると考えています。その為には、会社が掲げている組織戦略の遂行ならびに要員構成比率の見直しは至上命題であると捉えています。
- ・一方で、グループにおける雇用形態間の従業員待遇の考え方となる「均衡均等待遇のグループ共通ガイドライン」に基づき、社員との労働条件や処遇とのバランスを明確化するためにメイト社員における現コース制を導入している経緯があります。その為、「販売」「セールス」の2コースを統合するにあたっては、均衡均等待遇の観点から整合性・納得性を考慮した雇用形態間における労働条件の見直しを図る必要があり、本給・賞与を含めた処遇の向上についても議論する必要があります。
- ・併せて、メイト社員の皆さんが今後も高松三越で働きたいと思えるキャリアパスの再整備をおこなうことや、コース統合後のメイト社員の皆さんの働き方について解像度を高めていくことも非常に重要であると考えており、メイト社員の皆さんが「今後も高松三越で働きたい」と思ってもらえるよう支部労使議論に取り組んでいきます。

IV.本給制度の見直しに関する支部労使議論の方向性

- ・ コース統合の議論と並行して、メイト社員の本給制度の見直しに関する議論を2024年度からおこなっていきます。
- ・ 現在、メイト社員の本給を構成する要素は「基本給」と「職務手当」の2つですが、今後の店頭部門・外商部門における要員構成比率の見直しをすすめる上で、リーダー職およびサブ職といったポスト数が減少する傾向にあります。
- ・ 更には、同じ職務においても、担当する領域範囲や業務内容が大きく異なる場合も見受けられることから、今後の働き方の変化に応じた担う職務と処遇のバランスを再度整理していく必要があると考えています。
- ・ その為、メイト社員の期待役割に応じた役割を設け、役割の変動に影響されない形で個人の成果を積み上げられるよう「役割の変動」と「個人成果の積み上げ」を分離した3つの構成要素に基づく本給制度へ移行を想定しています。



	各構成要素	内容	本給評価の反映
1	資格給	等級ごとに資格給を設けることも検討しましたが、その水準差や進級要件との整合性などに対する公平性・納得性を鑑みて、従来と同様に共通の水準を想定しています。	なし
2	役割給	“役割範囲の大きさ”や“権限および責任の大きさ”を基準に、組織戦略に基づいた柔軟な役割運用およびキャリアアップ意識の向上につながるよう明瞭な運用を目指します。	なし
3	個人成果給	役割変動に左右されず、年度ごとの成果評価がダイレクトに反映される設計を目指します。併せて、様々なキャリアパスを想定しつつ、誰もが安心してモチベーション高く働き続けられる設計を目指します。	あり

時間給制社員 時間給の改定に伴う対応

雇用区分	具体的な事項	議案書の位置づけ	適用時期	運用開始
エルダースタッフP(時間給制) フェロー社員 エルダーフェロー	時間給社員における本給水準の引上げ	審議決定事項	24年4月	24年4月～

制度改定のポイント

**業績向上や人財定着などの観点から、その他雇用区分の労働条件向上とのバランスを鑑みて、
全時間給制社員の本給水準について一律 30 円の引上げをおこないます。**

- ・高松三越は、2019 年度からの 2 期連続赤字業績での着地を経て、2021 年度には黒字業績への回復、2023 年度は 3 期連続の黒字業績での着地を見込んでいます。
- ・この数年間において、「百貨店の科学」に基づく抜本的な収支構造改革が推進され、更なる利益創出に向けた業務効率化・労働生産性の向上といった様々な取り組みがスピード感をもっておこなわれてきました。
- ・その結果、赤字がしやすい収支構造である上期の商売においても、2023 年度上期黒字での着地を実現できたことから、従来以上に安定的な収支構造の実現を成し得ることができたと考えています。
- ・これは偏に、日々目まぐるしい環境変化にも柔軟かつ前向きに対応し、現場で働くメンバー全員が一丸となって収支構造改革に取り組んできたことが、今日の安定的な収支構造への変化・業績向上につながっていると労働組合は確信しています。
- ・そのため、全雇用区分において直近の業績向上を鑑みて処遇向上を図っていくなかで、時間給制社員においては本給水準の引上げをもって対応をおこないます。
- ・業績の向上に加え、その他雇用区分とのバランスや地域における競争優位性などを総合的に勘案し、一律 30 円の賃金改定をおこないます。

<賃金改定にあたっての要素>

1. 高松三越の業績向上に伴う処遇への反映	高松三越の業績向上は、高松三越ではたらくメンバー全員の日々の努力が結実した結果であり、一時金の支給がない時間給制社員においても日頃からの成果発揮に報いるため、本給水準の引上げにて処遇の向上を図ります。
2. 近年の地域別最低賃金上昇および地域における競争優位性の確保への対応	社会全体における賃上げ気運の高まりから、香川県内における最低賃金や採用賃金が大幅に上昇しています。それを受けて、雇用の確保・人財の定着の観点から既存者の本給水準の引上げを図ります。
3. 月給制社員の所定労働時間の短縮に伴う対応	月給制社員の所定労働時間の短縮を実施するにあたり、雇用形態間の労働条件向上におけるバランス調整の為、時間給社員において時間給単価の引上げを図ります。

<本制度改定に伴う賃金引き上げの反映先・反映期間>

雇用区分	引き上げ金額	反映先	反映期間
エルダースタッフ（時間給制）	+30 円	基本給	2024 年 4 月 1 日～
フェロー社員	+30 円	ベース給	2024 年 4 月 11 日～
エルダーフェロー	+30 円	ベース給	2024 年 4 月 11 日～

社員ステージ C・C-t 評価に係る諸制度の改定

雇用区分	具体的な事項	議案書の位置づけ	適用時期	運用時期
社員ステージ C・C-t	・本給と賞与に係る評価の分離 ・成果評価シートの改定	春の交渉にて審議決定	24年4月～	24年4月～

制度改定のポイント

本給および賞与における目標設定の反映先を分離し、納得感のある評価設定をおこなえるよう成果評価フォーマットを見直す他、本給および賞与における目標設定ガイドラインについても新たに運用を開始します。

I.制度改定の目的

- ・現状、本給と賞与の評価を同じ評価指標を用いて運用を行っていますが、結果として「単年度」の業績結果に引きずられやすく、本人が達成実感・成長実感を得づらい、という課題があります。また、計数目標がない部門については、1つの結果から本給・賞与評価の両方を導く必要があるため、成果評価における根拠が明確にしづらく、被評価者の納得性が弱まる可能性が考えられます。
- ・具体的には、今後の人事制度の在り方（個人成果の積み上げを重視する評価反映の在り方）などを踏まえて、これまでの“職務”や“役割”をベースとした意識づけ・目標設定から、“資格”や“グレード・等級”に応じた意識づけや目標設定へと見直しを図っていく必要があることから、新たな評価のフォーマットの設計・導入に向けて労使で議論をおこなってきた経緯があります。

II.今後の対応の方向性

- ・ステージ C・C-t の評価フォーマットについて、2024 年度からグループ共通化ならびに本給評価と賞与評価の変更をおこないます。
- ・人事制度改定を踏まえた環境変化（資格やグレード・等級に応じた意識づけ・目標設定の必要性の高まり）を踏まえ、現状の成果評価シートの運用における課題への対応をおこなっていきます。
- ・具体的には、個別目標設定におけるばらつき（レベル感・テーマ・カテゴリー）という課題を踏まえ、個別目標設定の前提となる目標設定におけるテーマやカテゴリーの共通化や、資格・グレードに応じた共通テーマの設定などの対応をおこなっていきます。
- ・現在の仕組みでは、本給評価と賞与評価で共通の目標を使用して評価をおこなっているため、本来位置づけの異なる評価（本給評価・賞与評価）について画一的なフィードバックがされてしまうという課題があります。その為、今後は目標設定の反映先を分離し、納得感のある評価設定をおこなえるよう評価フォーマットを見直します。

現状の課題	今後の対応の方向性
個別目標設定のばらつき	個別目標のベースとなるテーマやカテゴリーを共通化
本給評価・賞与評価における違いが不明瞭	資格・グレード・等級に応じた領域やカテゴリーの設定
	本給評価・賞与評価の目標の分離

Ⅲ.成果評価シートにおける各項目の反映先

成果評価シート	計数目標あり	計数目標のない部門
計数目標	賞与評価（支給ヵ月）に反映	－
“成果行動”目標	賞与評価（支給ヵ月）に反映	賞与評価（支給ヵ月）に反映
“期待行動”目標	本給評価（個人成果給）に反映	本給評価（個人成果給）に反映

Ⅳ.評価ランクおよびポイントについて(参考)

本給

		現行制度	新制度	評価分布
ステージ C	評価ポイント	S・A・B・C・D（5段階評価）	変更なし	－
	一次評価	S・A・B・C（4段階）		各項目のポイント数を意識して絶対評価
	二次評価	S・A・B・C（4段階）		S・A30%以上、B・C70%未満
ステージ C-t	評価ポイント	S・A・B・C・D（5段階評価）	変更なし	－
	一次評価	S・A・B・C（4段階）		S～C 評価の中で絶対評価
	二次評価	S・A・B・C（4段階）		S～C 評価の中で絶対評価

賞与

		現行制度	新制度	評価分布
ステージ C	評価ポイント	S・A・B・C・D（5段階評価）	変更なし	－
	一次評価	S・A・B・C・D（5段階評価）		B 評価中心を意識しながら絶対評価
	二次評価	S・A・B・C・D（5段階評価）		B 評価中心の正規分布になるよう評価
ステージ C-t	評価ポイント	S・A・B・C・D（5段階評価）	変更なし	－
	一次評価	S・A・B・C・D（5段階評価）		B 評価中心を意識しながら絶対評価
	二次評価	S・A・B・C・D（5段階評価）		B 評価中心の正規分布になるよう評価

Ⅴ.今後のスケジュール想定

2024 年 3 月中まで	目標設定に必要となる本給および賞与ガイドラインを労使で確認
2024 年 4 月初旬～	目標設定ガイドラインおよび制度改定に関する説明会の実施 ※ステージ B・C・C-t 対象
2024 年 4 月中旬～	新たな評価制度による 2024 年度目標設定・期初面談を実施

VI.新たな成果評価シート（ステージ・C-t）

成果評価シート	2024	年度	上	期	評価用	社員コード	氏名	所属	雇用形態・資格	職務	一次評価者名	二次評価者名
						各自記入		ステージもしくは メイト社員と記入		上長と確認し記入		

ステージC・C-t

【賞与】

① 計数目標

指標	項目 ウェイト	目標	実績	目標比	評価	評点
「賞与目標ガイドライン」 オレンジ色部分を参考に 最大2つ記入				#DIV/0!	5段階 評価	0
				#DIV/0!		0

※合計で100% 0% ※評点：S=100P/A=85P/B=75P/C=65P/D=50P

評点小計 0

計数ウェイト

評点合計 0

一次評価 S～Dの5段階

二次評価
(部門申請)

総合評価

② 成果行動目標

職務に期待される行動	指標	今期取り組むこと	項目 ウェイト	期末 自己評価	期末 評価	評点
「賞与目標ガイドライン」青色部分 を参考に最大4つ記入		上司との面談 を踏まえて自由記入			S～Dの 5段階評価	0
						0
						0
						0

※合計で100% 0% ※評点：S=100P/A=85P/B=75P/C=65P/D=50P

評点小計 0

行動ウェイト

ウェイト合計
を100%とする

③ 期中特記事項（組織の役割や担う職務以外の役割・業務、プロジェクト業務の目標設定を行う場合）

期待される行動	指標	今期取り組むこと	期末 自己評価	期末 評価	評点
(必要な場合) 上司との確認を踏まえて自由記入					

※評点：SS=10P/S=5P

④ 計数結果と行動目標の成果の振り返り

被評価者

一次評価者

【本給】

① 期待行動目標

期待行動プロセス	行動要素	ステージ別の期待行動レベル	今期取り組むこと	項目 ウェイト	期末 自己評価	期末 評価	評点
「本給目標ガイドライン」 を参考に最大4つ記入			上司との面談 を踏まえて自由記入			S～Dの 5段階評価	0
							0
							0
							0

※合計で100% 0% ※評点：S=100P/A=85P/B=75P/C=65P/D=50P

評点合計 0

ウェイト合計を
100%とする

② 行動の振り返り

被評価者

一次評価者

【被評価者と評価者の「対話」の記録】

目標設定面談

被評価者

一次評価者

[illegible]

期待行動プロセス	行動要素	ステージ別の期待行動レベル			
		雇用形態 ステージ	ステージ A	ステージ B	ステージ C
					グレード 3 ~ 2
		行動が影響を与える範囲	社外	会社	個人
データ（事実）を活かす	情報収集	希少で有用な情報が入ってくる 独自の人脈・情報ネットワークを構築 する	外部環境の変化に応じて アンテナを張り 、価値ある情報を選び取る	数字を見るだけでなく 実際に現場に足を運ぶ など、多面的に情報を集める	上位者の指示がなくても 業務に役立つ情報や知識を自ら探索 する
	情報分析	独自の切り口・着眼点で情報を分析し、 新たな示唆や解釈を導く	複雑なものこそを要素分解して 横断的・体系的に整理・分析 する	矛盾や飛躍のない 筋道でデータを整理・分析 する	先入観や思い込みを持たず データ・事実を受け止め、考察 する
課題を解決する	気づく・動く	試行錯誤や失敗の経験から 組織として価値ある教訓・知見を創造 する	影響範囲を見極め、 仮説－検証 を高速で実行する	その時点での答え（ 仮説 ）を持つ	思い付きではなく必ず 事実・データの裏付け を持って人に説明する
	計画・進捗管理	将来の ビジョン・目標に紐づく長期的な視点 から打ち手を考える	目標と現状のギャップを 直視せず、様々な角度で打開 する	状況を放置せず、関係者に 働きかける	チームの現在の状況やメンバーの 状況の変化を常に把握 する
	検証・改善	これまでの教訓・知見を踏まえ、 組織の成長を促す方向性 を明確にする	打ち手の結果を踏まえ、 次の施策に活かす	結果（ 成果 ）から得られた 教訓を活用 する	チームの問題を解決するために、 知恵を絞って試行錯誤 する
チームをつくる	チームビルディング	目標・役割・責任を明確に 相互を促す	組織が 目指す方向性 に合わせた行動パターンを定める	チームの目標に向かって メンバーの意 を自発的に行動する	チームの目標に向かって（指示がなくても） 自発的に行動 する
チームを動かす	説得・交渉	利害関係の対立点を 共通の利益点 を見出し、Win-Winの関係をつくる	利害関係の異なる相手とも 粘り強く交渉し、妥協点を見出す	互いの考え方や魅力的なストーリーで 相手をつなぐ	正確な情報と的確な根拠で相手の 理解を得 る
	組織連携	組織やプロジェクトの代表者として インシアプ をとって方向性を示し、場をつくり、 キープレイヤーを巻き込む	明確に自分や自組織の責任範囲ではない業務であっても、 柔軟に役割を広げて支援・協力 する	社内外の関係者と 日頃から協力的に行動し、網に にされる関係をつくる	チーム内で意見の違いや対立が起こっても、 建設的に解決できるように行動 する
お客さまに満足していたく	理解・洞察	お客さまの動向から 新たな成長余地 を見出し、具体化する	お客さまのニーズを 新しい施策 につなげる	多のお客さまの声から、 まだ満たされていない潜在的な顧客ニーズ を汲み取る	お客さまの表情・反応から、 お客さまがまだ気づいていない欲求や期待 を汲み取る
	表現・演出	お客さまの経験価値（五感や感性）に訴求する 優れた表現・演出方法 を組織に波及させる	お客さまの経験価値（五感や感性）に訴求する 優れた表現・演出方法 を組織に波及させる	ブランドの世界観を体現し、その価値観やこぼれ出しを、 お客さまの心に響く（効果的）方法で伝える	独自のアレンジや気持ちのこもったメッセージを 駆使して相手に響く伝え方 を工夫する
チームを育てる	育成指導	人が育つ 仕組み を作る	個人の特性（ 強み・弱み)に応じて、 成長を促す課題・業務 を与える	メンバーの 前向きな意欲や努力 を引き出す指導をする	チームの 理解度や課題 に応じた指導を行う
目標を達成する	達成志向	自ら変化を繰り返し、 組織変革 を主導する	自ら チャレンジ しながら 目標・課題 を設定し、達成に取り組み	困難な目標であっても 粘り強く障害を乗り越え てやり抜く	「 やったからか 」だけでなく、「 できたからか（効果・結果） 」にこだわ

[illegible][illegible]

参考/現行制度

社員ステージ C・C-t

[illegible]

総合評価	総合評価
実	総合評価

評価終了	
一次評価者	二次評価者
印	印

実質	評価基準
実質	＊ 実と評価基準…S～D ＊ 本誌の評価基準…S～C
実質	S…期間中の成果行動が最高のレベル
実質	A…期間中の成果行動が期待以上のレベル
実質	B…期間中の成果行動が期待通りのレベル
実質	C…期間中の成果行動が期待に届かないレベル
実質	D…期間中の成果行動が期待に十分でない

A:本人控

目 標 設 定 面 接 終 了

一次評価者の「受取」を
もって、面接終了とします

I. 本総評価：共通成果行動十個別成果行動		* 期首に本評価部分を被評価者(本人)が記入				
		具体的な行動目標		自己評価	W/4	
共通成果 行動目標	1) チャレンジ・意欲					
	● 自ら高い目標を設定し、より効率的・効果的に仕事を進めている。				20%	
	● 従来の仕事の進め方や考え方ににとわられず、常に問題意識を持って取り組んでいる。					
	● 専門知識・技能の向上に努め、常に自己啓発を行っている。					
	2) リーダーシップ・チームワーク					
共通成果 行動目標	● 他者の模範となるよう、常に率先垂範している。				20%	
	● 業務に必要な知識・ノウハウを伝承し、チームのレベル向上に貢献している。					
	● 担当役割を正しく理解し、良いチームワークを保つように努めている。					
	3) 職務遂行					
	● 与えられた役割を正しく理解し、期待以上の成果を発揮している。					
共通成果 行動目標	● 担当の目標に強い意欲をもち、専門能力等を発揮し目標達成に努めている。				20%	
	● 与えられた業務を時間内に終了できるように創意工夫している。					
	* 評価ポイント S評価=100P A評価=85P B評価=75P C評価=65P D評価=50P					
	個別成果 行動目標	●				W/4
		●				
●						
●					40%	
●						

類別成果	期中特記事項	自己評價	評價
行動目標			

II. 賞と評価：計数目標十個別成果行動（計数目標のない部署は、個別成果行動の評価で賞と評価を行います）

* 期中特記事項の採点 SS評価＝10P S評価＝5P

計劃目標	実績	目標比	評価	期中特記事項
FALSE				
FALSE				
FALSE				
FALSE				

*計数目標(売上高):アシスタント職はM単位、SPM以下はブロック単位の売上目標を記入

*職務ごとの計数目標のウェイト

成果行動評価のコメント

成果行動評価のコメント				
被評価者		評価者		
現所属	氏名	所属コード		
新所属	資格	職名		

↑評価期間中に異動があった場合に記入

社員・メイト社員 評価に係る諸制度の改定

雇用区分	具体的な事項	議案書の位置づけ	適用時期	運用開始
社員・メイト社員	賞与評価における計数指標ウェイトの改定	審議決定事項	24年4月	24年4月～

制度改定のポイント

2024年度上期から、全部門において「計数指標」ウェイトの運用を実施するべく、今後の組織戦略の方向性を踏まえて、「個人成果行動指標」と「計数指標」とのウェイトバランスの見直しをおこないます。

I.過去からの経緯

- ・現在、賞与評価は「個別成果行動目標」と「計数目標」を合わせた目標達成度にて判断しており、雇用区分や資格、担う役割に応じて「計数目標」が占める割合を個別に設定して運用しています。
- ・そういった中、高松三越が取り組んできている中期経営計画においては、各部門における最終成果で判断をおこなう計数目標だけではなく、“顧客戦略”や“収支構造改革”、“労働生産性向上”といった今後の企業成長には欠かせないファクターにおけるKPIについて、重要度を高めて「個人成果行動」の目標設定に反映してきた経緯があります。
- ・過去には、全体的に「個人成果行動目標」よりも「計数目標」が高く設定されており、それぞれの重点戦略のKPIにおける貢献が賞与評価に反映されづらいといった課題があったことから、2023年度上期から目標達成に対してモチベーション高く成果発揮ができ、個々の評価に対してより一層の納得感を得ることができるよう「個人成果行動」と「計数指標」とのウェイトバランスの見直しを図ってきました。

II.制度改定の目的

- ・現在、賞与における目標設定および評価運用は、一部の部門を除くすべての部門で「個別成果行動目標」と「計数目標」を合わせた目標達成にて判断しており、雇用区分や資格、担う役割に応じて「計数目標」が占める割合を個別に設定しています。
- 2023年度からは「百貨店の科学」に基づく組織戦略を推し進める中で、ほぼすべての部門において「営業利益」を計数指標として設定し、各々の部門・部署における「利益志向」を軸とした事業の推進に取り組んできました。
- ・一方で、従来は「計数指標」を用いた評価運用をおこなってこなかった部門・部署においても「利益志向」を軸とした業務の遂行は標準的となっており、他部門における評価反映との整合性を鑑みると、全部門を通じた賞与評価における「計数指標」運用の必要性が高まっていることから、評価責任や権限・担う業務範囲などに応じた適正なウェイトバランスを以て運用されることが前提として「計数指標」を用いた目標設定および評価運用の導入に向けた制度改定を実施します。

●計数指標の運用が無い部門

計数ウェイトが占める割合

現行制度	
ステージ B	0%
ステージ C・C-t	0%
メイト社員	0%



改定後	
ステージ B	0%～40%
ステージ C・C-t	0%～40%
メイト社員	0%～40%



■具体的な改定内容

総務・経営企画部 計数指標及びウエイト

ステージ	職務	指標	ウエイト
			現行
ステージB	スタッフマネージャー	個別成果行動	100%
		計数指標	0%
ステージC ステージC-t	A M	個別成果行動	100%
		計数指標	0%
	チーフ/サブチーフ	個別成果行動	100%
		計数指標	0%
	一般	個別成果行動	100%
		計数指標	0%
メイト社員	チーフ/サブチーフ	個別成果行動	100%
		計数指標	0%
	担当	個別成果行動	100%
		計数指標	0%

ウエイト
改定後
60～100%
40～0%
60～100%
40～0%
60～100%
40～0%
60～100%
40～0%
60～100%
40～0%
60～100%
40～0%

営業統括部 CRM推進

ステージ	職務	指標	ウエイト
			現行
ステージB	担当長、商品担当 スタッフマネージャー	個別成果行動	60～100%
		計数指標	40～0%
ステージC ステージC-t	A M・商品係	個別成果行動	60～100%
		計数指標	40～0%
	チーフ/サブチーフ	個別成果行動	60～100%
		計数指標	40～0%
	一般	個別成果行動	60～100%
		計数指標	40～0%
メイト社員	チーフ/サブチーフ	個別成果行動	60～100%
		計数指標	40～0%
	担当	個別成果行動	60～100%
		計数指標	40～0%

ウエイト
改定後
変更なし
変更なし
変更なし
変更なし
変更なし
変更なし
変更なし
変更なし
変更なし

営業統括部 営業運営・東西部サテライト・外商部「美術」「特選・宝飾品・時計」

ステージ	職務	指標	ウエイト
			現行
ステージB	担当長、フロアマネージャー セントラルマネージャー	個別成果行動	60～100%
		計数指標	40～0%
ステージC ステージC-t	A M	個別成果行動	60～100%
		計数指標	40～0%
	SPM/SSPM チーフ/サブチーフ	個別成果行動	60～100%
		計数指標	40～0%
	販売	個別成果行動	60～100%
		計数指標	40～0%
メイト社員	SPM/SSPM チーフ/サブチーフ	個別成果行動	60～100%
		計数指標	40～0%
	担当	個別成果行動	60～100%
		計数指標	40～0%

ウエイト
改定後
変更なし
変更なし
変更なし
変更なし
変更なし
変更なし
変更なし
変更なし
変更なし

営業統括部 外商部 ※「美術」「特選・宝飾品・時計」除く

ステージ	職務	指標	ウエイト
			現行
ステージB	マネージャー	個別成果行動	60～100%
		計数指標	40～0%
ステージB	セールスマネージャー	個別成果行動	50～40%
		計数指標	50～60%
ステージC	セールス	個別成果行動	50～40%
		計数指標	50～60%
メイト社員	営業	個別成果行動	50～40%
		計数指標	50～60%

ウエイト
改定後
変更なし
変更なし
変更なし
変更なし
変更なし

■ 計数指標について

※2024年春の交渉時 労使確認内容・・・2024年度以降の組織体制により、変更が生じる可能性があります。

【営業統括部 営業運営・東西部サテライト・外商部「美術」「特選・宝飾品・時計」】

区分	具体的な計数指標 ※算出基準：予算比
ステージ B	・企業計営業利益予算 ※部門独自指標の追加も可
ステージ C・C-t	・企業計営業利益予算 ※部門独自指標の追加も可
メイト社員	・企業計営業利益予算 ※部門独自指標の追加も可

【営業統括部 CRM 推進】

区分	具体的な計数指標 ※算出基準：予算比
ステージ B	・企業計営業利益予算 ※部門独自指標の追加も可
ステージ C・C-t	・企業計営業利益予算 ※部門独自指標の追加も可
メイト社員	・企業計営業利益予算 ※部門独自指標の追加も可

【営業統括部 外商部 ※「美術」「特選・宝飾品・時計」除く】

区分	具体的な計数指標 ※算出基準：予算比
計数目標設定がある部門	セールス ・企業計営業利益予算 ・個人業績（アテンドコード売上、みなし売上※1）
	セールス以外 ・企業計営業利益予算 ※部門独自指標の追加も可

※1・・・手数料収入（お取り寄せネットワーク、外部企業売上など）

【総務経営企画部】

区分	具体的な計数指標 ※算出基準：予算比
ステージ B	・企業計営業利益予算 ※部門独自指標の追加も可
ステージ C・C-t	・企業計営業利益予算 ※部門独自指標の追加も可
メイト社員	・企業計営業利益予算 ※部門独自指標の追加も可

■ 評価ターム

1	ステージ B	年間評価
2	ステージ C・C-t	半期評価（4～9月、10月～3月）
3	メイト社員	半期評価（4～9月、10月～3月）

Ⅱ.賞与制度

月給制社員 賞与に係る諸制度の改定

雇用区分	具体的な事項	議案書の位置づけ	適用時期	運用開始
月給制社員	・「ベースとなる賞与支給式」ならびに「業績評価指標」の導入	報告事項	次年度以降、継続検討	

Ⅰ. 現行の賞与要求フロー

- ・2021年春の交渉時から賞与交渉を「年間」から「半期ごと」の交渉タームとしており、12月賞与は10月～11月、6月賞与は4月を目途に要求をおこなっています。
- ・更に、直近の業績結果を踏まえた「都度要求」にて、賞与交渉の度に要求水準について支部労使で協議を重ねてきた経緯があります。
- ・一方で、現在の「都度要求」形式は直近の業績変動に大きく影響を受けやすく、中長期的に安定した運用が困難であるといった課題もあります。

半期要求	春の交渉時に労使合意した「①ベースとなる賞与支給表」「②業績評価指標」に基づいて、半期ごとに支給表の見直しの有無を確認し、労使協議会にて要求をおこなう形式。
都度要求	ベースとなる賞与支給表がなく、直近の業績に応じて賞与支給ヵ月を協議し、労使協議会にて要求をおこなう形式。

Ⅱ. 今年度の議論を踏まえた次年度以降の議論の方向性

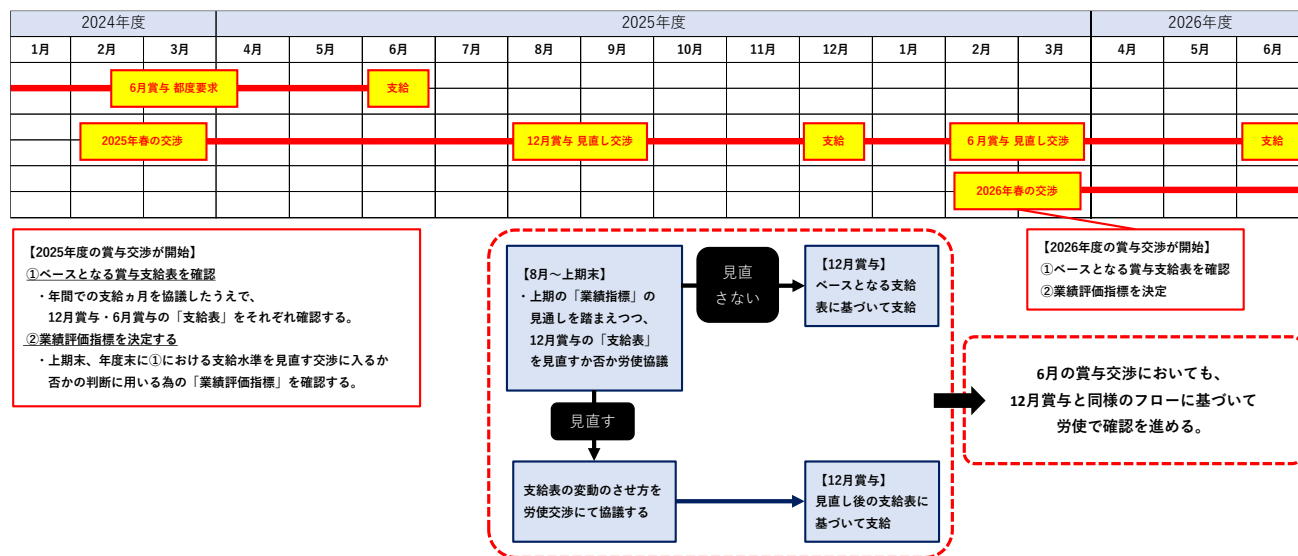
- ・当初、安定的な黒字業績の確保を見据えられる段階において、支部労使で“新しい支給式の導入”に向けて議論を開始する旨を2021年度から支部労使で確認をおこなってきました。その為、2023年度の黒字着地の確度が高い現時点において2024年12月からの運用に向けた労使での議論を進めてまいりました。
- ・一方で、組織戦略の更なる推進および健全な収支構造の確立に向けた制度改定などが多数控えており、特に、人事賃金 制度関連においては雇用形態や資格を跨いだ「役割範囲」「職務任命」の在り方を根本から再整理していく必要があると支部労使で認識していることから、そもそもの人事賃金制度設計の再整備が完遂し切らない段階において“担う役割および職務に基づく傾斜を設ける現行の考え方”を前提に新たな支給式を導入することは、組織戦略との整合性やメンバーからの納得感などに一定の課題感を残すと考えています。
- ・その為、人事賃金制度におけるグランドデザインを前提とした中長期に亘り運用が可能かつ組織戦略に応じた支給式の導入に向けて、今年度の通年協議における労使合意を見送り、2025年度春の交渉での労使合意を目指して継続協議をおこなっていきます。

補足/高松三越支部が掲げる“目指すべき支給水準”について

- ・“組合員の安心・安全かつ安定的な生活”の確保のため、過去の業績低迷時に“社員 年間 2.0ヵ月”水準にまで引き下げをおこなってきた経緯がありますが、昨今の安定的な業績向上に合わせ、2024年度の年間賞与をもって従来の基本賞与相当にあたる“社員 年間 2.5ヵ月”水準への回復を実現し、2025年度以降については業績動向を踏まえた年間における更なる水準向上に向けた議論をおこなってきたいと考えています。
- ・併せて、過去に支部労使で確認を行ってきた賞与原資総額における営業利益の分配比率は維持したうえで、組織要員構成比率とのバランスを鑑みながら、それぞれの雇用区分においてより納得性の高い傾斜分配となるよう要求をおこないます。
- ・中期経営計画に基づき2024年度に営業利益3億円を目指す中で、2025年度以降における新たな中期経営計画の方向性も見据えながら賞与回復ならびに向上に向けた段階的な労使議論を継続してまいります。

Ⅲ.「ベースとなる賞与支給式」・「業績評価指標」とは

※賞与交渉スケジュールのイメージ：2025年度春の交渉にて労使合意した場合



※「ベースとなる賞与支給式」設計イメージ（社員ステージ B における一例）

年間	単位：ヵ月					6月	単位：ヵ月					12月	単位：ヵ月	
	S	A	B	C	D		S	A	B	C	D		一律	
I	支部労使で水準を議論					I	支部労使で水準を議論							
II						II								
III						III								
IV						IV								
V						V								

=

+

一律

支部労使で水準を議論

※上記の支給表イメージは、あくまで一例です。今後の議論を通して、具体的な支給表の設計をおこなってまいります。

※「業績評価指標」のイメージ（例）

総売上高	中期経営戦略に則った売上創出、トップラインの維持・向上を実現しているかどうか。
販売管理費	中長期的な経営計画に対して、安定的かつ継続性のあるコスト構造となっているかどうか。
営業利益	期初予測や前年実績に対し、売上・営業総利益・販管費のバランスが健全に保たれているか。
その他、戦略上の KPI	上記の項目以外における企業成長に影響する KPI（CRM推進、その他営業収入、売上対比人件比率など）

※上記、単年度のみならず中期経営戦略に則った進捗の確認を前提とします。

Ⅲ.働く環境の整備

全雇用区分 総実労働時間 1,700 時間台達成に向けた取り組みについて

雇用区分	具体的な事項	議案書の位置づけ	適用時期	運用開始	頁
月給制社員	1日あたりの所定労働時間の短縮について	審議決定事項	24年4月	24年4月～	98
全雇用区分	休憩時間の変更について	審議決定事項	24年4月	24年4月～	100
月給制社員	遅刻・早退・外出の賃金控除ルールの変更について	審議決定事項	24年4月	24年4月～	100
全雇用区分	時間単位有給休暇の導入について	審議決定事項	24年4月	24年10月～	103

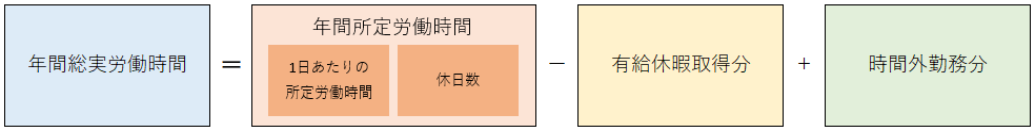
■「総実労働時間 1,700 時間台達成に向けた取り組み」の目的

三越伊勢丹グループでは、「日本一働きやすい会社」の実現に向け、2024年度までに年間総実労働時間 1,700 時間台の達成を目指し、2020年度より有給取得の推進や時間外労働の削減に取り組んでおり、更なる年間総実労働時間の短縮に向けて労使間で手段の検討を進めてきた経緯があります。

<年間総実労働時間とは？>

総実労働時間は下記の通り算出されます。

※所定労働時間を構成する要素は、「1日あたりの所定労働時間」と「年間休日数」の2つです。



<2023年度の実績と今後の目指す水準>

	年間総実労働時間		年間所定労働時間		有休取得日数		1人当たりの月間時間外
2022年度実績	1,852時間	=	およそ 1,972 時間 7時間25分／日 × 249日／年	-	16.5日／年間	+	1時間31分
2023年度目標	1,829時間	=	およそ 1,940 時間 7時間55分／日 × 246日／年	-	17.0日／年間	+	1時間20分
2024年度目標	1,739時間	=	およそ 1,838 時間 7時間30分／日 × 245日／年	-	17.0日／年間	+	2時間00分

年度	2020年度～2021年度	2022年度～2023年度	2024年度
総実労働時間目標	1900 時間台未満 達成	1800 時間台前半 達成	1700 時間台 達成
打ち手例	時間外削減／有休取得促進	所定労働時間の短縮（各個休日増、1日の所定労働短縮など）	

<参考>グループ百貨店各社 総実労働時間短縮に向けた取り組みについて ※23年6月グループ部会 各社資料より抜粋

企業		年間総実労	年間所定労	1日の所定労	年間休日	月平均時間外	有休取得日数	休憩時間
札幌丸井三越	2022年度 実績	1,827時間	1,940時間	7時間55分	120日	9時間25分	15.6日	1時間30分
	2023年度 目標	1,821時間	1,940時間	7時間55分	120日	9時間25分	16.0日	1時間30分
函館丸井今井	2022年度 実績	1,811時間	1,902時間	7時間40分	117日	3時間12分	16.9日	1時間30分
	2023年度 目標	1,795時間	1,902時間	7時間40分	117日	1時間30分	16.3日	1時間30分
新潟三越伊勢丹	2022年度 実績	1,770時間	1,826時間	7時間20分	116日	5時間47分	17.2日	1時間10分
	2023年度 目標	1,790時間	1,826時間	7時間20分	116日	5時間30分	14.0日	1時間10分
仙台三越	2022年度 実績	1,767時間	1,847時間	7時間25分	116日	5時間20分	19.4日	1時間30分
	2023年度 目標	1,789時間	1,847時間	7時間25分	116日	5時間00分	16.0日	1時間30分
静岡伊勢丹	2022年度 実績	1,806時間	1,907時間	7時間45分	119日	2時間36分	17.1日	1時間30分
	2023年度 目標	1,794時間	1,886時間	7時間40分	119日	3時間30分	17.5日	1時間30分
名古屋三越	2022年度 実績	1,808時間	1,874時間	7時間35分	118日	4時間42分	16.1日	1時間10分
	2023年度 目標	1,794時間	1,874時間	7時間35分	118日	3時間30分	16.0日	1時間10分
広島三越	2022年度 実績	1,915時間	1,956時間	7時間55分	118日	7時間40分	16.8日	1時間30分
	2023年度 目標	1,750時間	1,832時間	7時間25分	118日	3時間00分	16.0日	1時間10分
高松三越	2022年度 実績	1,828時間	1,940時間	7時間55分	120日	1時間31分	16.5日	1時間30分
	2023年度 目標	1,821時間	1,940時間	7時間55分	120日	1時間20分	17.0日	1時間30分
松山三越	2022年度 実績	2,020時間	1,972時間	7時間55分	116日	12時間4分	12.2日	1時間30分
	2023年度 目標	1,950時間	1,972時間	7時間55分	116日	8時間4分	15.0日	1時間30分
岩田屋三越	2022年度 実績	1,727時間	1,826時間	7時間20分	116日	2時間47分	18.1日	1時間00分
	2023年度 目標	1,717時間	1,826時間	7時間20分	116日	2時間30分	19.0日	1時間00分

<高松三越支部 2023年度までおこなってきた取り組みについて>

- ・高松三越においても、従業員の様々なライフステージの変化に合わせて柔軟にライフキャリアプランを描いていただけるような職場環境の実現を目指しており、“総実労働時間 1700 時間台の達成”は、あらゆるステイクホルダーから愛されながら安定的に利益を創出し続け企業を目指すうえでも必要不可欠なファクターであると組合は考えています。
- ・その為にも、グループが掲げる「日本一働きやすい会社」の実現に向け、2023 年度までに年間総実労働時 1,700 時間台の達成することを目指し、以下の内容について労使で取り組んできました。

2020 年度	・ 有給休暇の取得促進に向けた取り組み ・ 残業時間の削減に向けたスライド勤務活用の推進
2021 年度	・ 業務の内製化・全館応援体制の構築による業務負荷偏重の是正
2022 年度	・ 所定労働時間の短縮（年間休日＋4日／計116日→120日）
2023 年度	・ 更なる所定労働時間の短縮に向けた議論

●取り組みのポイント

- ・2020 年度は、有給取得の推進や時間外労働の削減に向け、スライド勤務の積極的な活用などを推進
- ・2021～2022 年度は、ギフトセンターや年末年始の全館応援体制の構築、売仕化や営業面強化に伴う組織改編など、あらゆる部門において労働生産性の向上に向けた業務改革を実践
- ・2023 年度からは、有休の取得促進と時間外削減を継続して取り組むとともに、年間休日を**暦上の休日数※**の水準まで増やしていくことで年間所定労働時間の短縮を実現 ※**暦上の休日数…120 日＝週休 2 日（52 週×2 日）＋祝日 16 日**

審議決定事項	【月給制社員対象】 1日あたりの所定労働時間の短縮について	24年4月～運用
2024年度から、月給制社員における1日あたりの所定労働時間を25分短縮し、「7時間30分」へと変更します。		

<取り組みの経緯とポイント>

- ・現在、高松三越の月給者における1日あたりの所定労働時間は7時間55分（休憩90分）であり、厚生労働省が発表している「令和5年 就労条件総合調査※1」によると、卸売業・小売業における平均所定労働時間が7時間44分であることから、業界内の他企業と比較しても1日の労働時間が長いことが見受けられます。
- ・そのような中、三越伊勢丹グループ内においても1日の所定労働時間の短縮が一段と進んでおり、多くの百貨店事業会社が1日あたりの所定労働時間の短縮を通じて、総実労働時間1,700時間台を達成しており※2、高松三越においても「ワークライフバランスの充実」の実現にはプライベート時間も増加が必要不可欠であると考え、総実労働時間1700時間の達成を23年度から24年度に見送り、1日あたりの所定労働時間の短縮を軸に支部労使で議論を進めてきた経緯があります。
- ・メンバーズ VOICE や支部機関会議に加え、日常的な現場メンバーからいただいた声などを労使会議などの場を活用して具体的に共有をおこない、23年9月には2交代制勤務やフレックス勤務を試験的に運用することで組織運営に与える影響や運用上の課題を細かく議論・検証してきました。
- ・2024年度から、月給制社員を対象に1日あたりの所定労働時間を25分短縮し、7時間30分へ変更します。

※1. 厚生労働省 令和3年 就労条件総合調査の概況 [gaikyou.pdf \(mhlw.go.jp\)](https://www.mhlw.go.jp/gaikyou.pdf)

※2. 97ページ<参考>グループ百貨店各社 総実労働時間短縮に向けた取り組みについて“参照)

<具体的な内容>

①対象となる雇用区分：社員・メイト社員・エルダースタッフ（月給制）

②所定労働時間（フルタイム勤務の場合）

2023年度	➡	2024年度	
7時間55分		7時間30分	※25分／日の短縮

参考	2023年度	2024年度	前年差
1年あたりの所定労働時間	1,940時間	1,838時間	▲102時間
1月あたりの所定労働時間	37時間18分	35時間20分	▲1時間58分
1日あたりの所定労働時間	7時間55分	7時間30分	▲0時間25分

<導入後における支部労使の取り組みについて>

- ・2024年度以降、休憩時間と併せて約45分（所定労25分+休憩20分）の1日あたりの拘束時間が短縮されることで、出退勤前後の時間を有効に活用でき、ワークライフバランスの充実に繋がります。
- ・一方で、期中に実施した中間メンバーズ VOICE や職場委員会を通じて、「無給残業の増加」「要員編成の難化」「所属間の運用格差」など4月以降の運用実態を懸念する意見もいただいています。
- ・次年度からの2交代制勤務の導入に向けて、開閉店業務のスリム化や、問合せ窓口の統合、捺印権限の改廃、申請フローの簡略化等、今後の導入を控えているものも多く存在しますが、すでに様々な業務改革に着手しており、現場メンバーが健全に働くことが出来る環境整備に向けて、労使で取り組みをおこなっています。
- ・今後、上記の取り組みに加え、春の交渉メンバーズ VOICE でのご意見を参考としながら、4月までに解決可能な諸課題には迅速に対処し、「適正な時間管理」に向けた運用実態の把握ならびに課題解決に向けたアクションを次年度にかけても継続して実施します。

<今後の労働時間短縮に向けた議論・研究の方向性について>

- ・今回の1日あたりの所定労働時間の短縮をもって、兼ねてよりグループ全社で掲げてきた月給制社員における総実労働時間1,700時間台の実現を見据えることができる段階に至りました。今後、有休取得率の維持・向上や残業発生時間の増加防止に向けた労使確認を継続的に実施しながら、人材確保・定着の観点からも県内労働市場における競争優位性を高めるために、労働時間短縮の議論・研究は支部労使で継続していきます。
- ・一方で、月給制社員の労働時間を大幅に短縮してきたことから、時間給制社員との労働時間の差が縮まっています。今後の労働時間短縮に向けた議論・研究において、同一労働同一賃金の観点から時間給制社員の労働時間短縮や、時間給単価の引上げについても課題認識をもって取り組んでいきます。

●参考）2023年度における労働時間の比較

	(株)高松三越	国内の上場企業平均※1	水準差
年間所定労働時間	1,838 時間	1,909 時間	▲71 時間
週間所定労働時間	35 時間 20 分	36 時間 30 分	▲1 時間 10 分
1 日当たり所定労働時間	7 時間 30 分	7 時間 48 分	▲18 分
年間休日数	120 日	121.4 日	▲1.4 日
1 人当たりの平均残業時間※2	2 時間 00 分	17.5 時間	▲15.5 時間

※1.労務行政研究所が発表した23年10月号「2023年度労働時間総合調査」資料よりデータを掲載しています。

対象企業は全国証券市場の上場企業3822社と、上場企業に匹敵する非上場企業（資本金5億円以上かつ従業員500人以上）1207社の計5029社。

※2.(株)高松三越の数値は、2023年上期に実施されたG部会にて発信された2023年度の見込み値を掲載しています。

審議決定事項	【全雇用区分対象】 1日あたりの休けい時間の短縮について	24年4月～運用
全雇用区分における「1日あたりの拘束時間を短縮」を目的に、1日あたりの休憩時間の見直しをおこない、 本館勤務者は20分、東部サテライト勤務者は30分の短縮を図ります。		

<取り組みのポイント>

- ・現在、高松三越の月給者および時間給者の1日あたりの休憩時間は**最大90分**となっていますが、1日あたりの拘束時間の短縮を目的として**最大70分**に変更していきます。ただし、東部サテライトは、就業実態に併せた対応として休憩時間を別途設定します。

<具体的な内容>

①月給制社員（フルタイム勤務者）

	2023年度		2024年度	
本館・新館	90分	⇒	70分	※20分／日の短縮
東部サテライト	90分		60分	※30分／日の短縮
西部サテライト	70分		70分	※変更なし

※上記、短時間勤務者については、休憩時間の変更はありません。

②時間給制社員（7.0時間勤務者）

	2023年度		2024年度	
本館・新館	90分	⇒	70分	※20分／日の短縮
東部サテライト	—		—	
西部サテライト	70分		70分	※変更なし

※上記、1日あたりの労働時間が7時間未満の勤務者については、休憩時間の変更はありません。

<休憩の取得ルールについて>

- ・休憩時間の短縮に伴い、職場単位で下記のパターンから休憩時間の設定をおこなうことができる方向で議論しています。

A	1日の中で、所定の休憩時間を1度で取得するパターン（例：70分×1回）
B	1日の中で、所定の休憩時間を2度に分けて取得するパターン（例：50分+20分、40分+30分など）

※**但し、休憩時間の設定および変更は、現場運営に支障が出ないことを前提として所属長との相談をおこなってください。**

審議決定事項	【月給制社員対象】 遅刻・早退・外出の賃金控除ルールの変更	24年10月～運用
2024年10月から 、私用による遅刻・早退・外出にともなう欠勤控除は、1分単位で計算される運用となります。		

<制度改定のポイント>

現在、フレックス制勤務を除く月給制社員には、遅刻・早退・外出による賃金控除において、1日の所定労働時間に達するまでは賃金を控除しないルールが設けられています。時給制社員とのバランスや時間単位の年次有給休暇制度を導入することによって、やむを得ない事情による遅刻・早退・外出への柔軟な対応が可能となることから、遅刻、早退、外出の賃金控除を1日単位から1分単位での控除へ変更します。

報告事項	【全雇用区分対象】 2 交代制勤務およびフレックスタイム制勤務の導入
1 日あたりの所定労働時間の短縮および休けい時間の短縮を実施するにあたり、一部の部門を除き 2 交代制勤務を導入します。 フレックスタイム制勤務の導入については、運用上課題の解決に向け、次年度以降も継続して導入に向けた議論をおこないます。	

2 交代制勤務（早番・遅番勤務）	24 年 4 月 1 日から運用開始
------------------	--------------------

<取り組みのポイント>

- ・2024 年 4 月から西部サテライト店舗を除くすべての部門において 2 交代制勤務を導入します。
- ・基本的には、「早番（基本）シフト 9：45～18：25」および「遅番（基本）シフト 10：30～19：10」を軸に、新たなに再編成したスライド勤務パターンシフトを活用した勤務形態へ変更を検討しています。
- ・一方で、短時間勤務者におけるシフトパターンの変更については、4 月以降の 2 交代制勤務へ移行した際に、様々な現場課題が生じる可能性があることから、フルタイム勤務者の勤務シフト運用において一定の安定性を担保できうる段階において整備を進めて参ります。
- ・特に、省人数での現場運営が前提となっている現状においては、開閉店時および営業時間中における業務負荷の偏重や要員の一次的な不足などの問題が生じる可能性もあり、2023 年度に引き続き、組織要員体制の適正化および業務改革の推進については、支部労使で継続して課題解決に向けた議論・アクションに取り組んでまいります。

<基本となる勤務シフトパターン（案）>

- ①対象となる雇用区分：全雇用区分
- ②対象となる部門：全部門
- ③想定される勤務パターン（案）

●月給者（フルタイム勤務） 本館勤務者

早番（基本）	9：45～18：25	標準となる勤務パターン	休憩時間 70 分
遅番（基本）	10：30～19：10		

●月給者（フルタイム勤務） 西部サテライト勤務者

早番（開）	9：25～18：05	開店時業務・レジ開設業務などを実施する場合を想定	休憩時間 70 分
一直（基本）	9：40～18：20	標準となる勤務パターン	
遅番（閉）	9：55～18：35	閉店時業務・レジ閉設業務などを実施する場合を想定	

●月給者（フルタイム勤務） 東部サテライト勤務者

早番（基本）	9：45～18：15	標準となる勤務パターン	休憩時間 60 分
遅番（基本）	10：40～19：10		

※現在、2024 年 4 月からの運用開始を想定し、上記の勤務シフトパターンを軸に支部労使で議論をおこなっています。スライド勤務パターンは、別途設定する方向で議論しています。今後の議論の内容によっては、一部変更が生じる場合もあります。

※時間給制社員ならびに短時間勤務者の勤務パターンは、必要に応じて現在運用している勤務パターンの改廃をおこなう方向で議論しています。

フレックスタイム制勤務

24年度4月からの運用は見送り

＜労使議論の経緯＞

- ・2024年4月からのフレックスタイム制勤務の運用開始を想定し、2023年9月のトライアル運用などを踏まえて、支部労使で議論を進めてきた経緯があります。その中で、フレックスタイム制勤務の導入が、労働生産性の向上を図る事ができる他、ワークライフバランスの充実に対しても一定の効果性を確認することができました。一方で、個々人の勤怠管理の運用方法や、チーム単位における業務遂行上のコミュニケーションに関する一定の課題を残す形となりました。
- ・その為、2024年度については、フレックスタイム制勤務の導入が想定されていた部門においても、店頭部門と同様に2交代制勤務での運用とします。
- ・一方で、今後の中期経営計画の推進ならびに組織要員構成の変化から、より柔軟な勤務形態の運用が労働生産性の向上へとつながることが明確となった場合においては、フレックスタイム制の運用を開始するべく、次年度以降も継続して労使で勤務形態に関する議論をおこなっていきます。

＜議論の内容＞

- ①想定しうる対象雇用区分(案)：月給制社員（社員・メイト社員・月給制エルダースタッフ）
- ②想定しうる対象部門(案)：営業統括部 CRM 推進、総務・経営企画部などの後方部門
- ③想定される勤務パターン（一例）：

対象雇用区分	社員・メイト社員・月給制エルダースタッフ
対象部門	総務・経営企画部、営業統括部 CRM 推進
対象除外となる方	本人の申し出により、短時間勤務にて従事している者（育児、介護、傷病、その他短時間勤務事由により）
精算期間	1ヵ月間（1日～月末日）
標準となる1日の労働時間	9時45分から18時25分、10時30分～19時10分 ※上記、あくまで勤務時間の目安です。フレックス勤務制のため、上記の限りではありません。
コアタイム・フレキシブルタイム	コアタイムを設けず、8時00分から22時00分の中での運用を基本とする。
休憩時間	原則、70分
自動時間計上時間	無し ※出退勤の打刻をおこなった際から勤怠計算が発生。

審議決定事項	【全雇用区分対象】 時間単位有給休暇の導入について	24 年 10 月から運用開始
2024 年 10 月以降、既存の 1 日もしくは半日単位の有給休暇の取得に加え、1 時間単位の取得ができるようになります。 2024 年 4 月から制度の導入をおこないますが、具体的な運用ルールについては継続して労使で確認をおこなってまいります。		

<制度改定の経緯とポイント>

- ・三越伊勢丹グループでは、年次有給休暇の使用について「心身の疲労回復やリフレッシュ」を目的として、原則「1日単位」かつ連休制度での取得を奨励しています。併せて、2020年度以降は、ライフスタイルの多様化に伴い、「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。
- ・以前から、法改正に伴って時間単位の有給休暇の取得は可能とされており、現場からの要望も非常に多くいただいておりますが、従来の勤怠管理システム（TIME-3）上での運用が極めて困難であることから導入が見送られてきました経緯があります。今後、2024年10月から運用が開始される新たな勤怠管理システムにおいては、時間単位における有給休暇の取得状況の管理が可能になることから、三越伊勢丹グループ全社で「時間単位有給休暇制度」を導入するべく労使協議を進めてきた経緯があります。
- ・時間単位における有給休暇の取得は、急な子の送り迎え、家族が入院している病院への訪問、子の学校行事への参加、家族の介護など様々な事情に適した柔軟な働き方（休み方）を実現することで、ワークライフバランスの向上を実現できるといったメリットがあります。

<具体的な内容>

	時間単位	半日単位（参考）
対象者の範囲	全雇用区分	全雇用区分
年間に取得できる日数の上限	5 日（年間 40 時間分）	5 日（10 回）
休憩時間	1 時間または 2 時間取得した場合、所定休憩を取得 ※ 3 時間以上取得した場合でも、実働 6 時間超は 45 分、8 時間超は 60 分の休憩を取得 ※シフト、フレックス、月給、時給は問わない	原則なし ※但し、実働 6 時間超：45 分、8 時間超：60 分
1 日分の時間数／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 30 分の場合⇒8 時間	2 回取得する毎に 1 日とカウント
中抜けでの取得	可	不可（半日＋時間の場合も不可）
失効後のストック有給休暇への移行	しない	しない
年 5 日の取得義務	対象とならない	対象となる
システム上の想定	一日の中で時間・半日の併用可能／上限以上の時間を申請するとアラート表示	
	上限時間数に対する残数表示あり	上限回数に対する残数表示なし
時間外の禁止	禁止	禁止
年度内にフルタイム勤務⇔短時間勤務が生じた場合	所定労働時間の変動に比例して時間数を変更	所定労働時間の変動に比例して時間数を変更

＜休憩時間に関する基本的な考え方＞

- ・ 今後、時間単位有給休暇制度の導入や2交代制勤務の運用開始などに伴う勤務体系の多様化が進む中で、各人が持つ所定労働時間（契約時間）に合わせて休憩時間を細分化して設定すると運用が煩雑になることが想定されます。併せて、勤怠管理システムにおいてもすべてのパターンを設定することは現実的に難しいといえます。
- ・ これらのことを踏まえ、法律で定める“実働6時間以上勤務した際は休憩を取得すること”を前提に、時間単位有給休暇を1時間または2時間取得する場合は各社で定める所定労働時間に対する休憩時間を取得することを想定しています。
- ・ なお、フレックス勤務制度が運用される場合は、シフト勤務者に限らずフレックスタイム勤務者も対象となります。
- ・ 単年度内においてフルタイム勤務⇔短時間勤務のような年度内（毎年4月1日～翌3月31日まで）で所定労働時間に変更が生じた場合、時間単位で保有している有給休暇時間は所定労働時間の変動に比例して時間数が増減される方向で議論をおこなっています。

＜今後の議論の方向性＞

- ・ 時間単位有給休暇の導入は有給休暇取得率の更なる向上や、ワークライフバランスの改善などにも大きなメリットがあり、導入に伴う効果最大化を目指した運用ルールの整備ならび運用開始後の実態把握を継続して実施していきます。
- ・ 一方で、現場メンバーからの声では、以下のようなお声もいただいています。

- ・ 有給休暇の管理が煩雑になり、管理側も本人も残日数の把握が難しくなる可能性がある
- ・ まとまった有給休暇の取得が減少したり、1日や半日単位での有給休暇が取りづらくなったりするのではないか
- ・ 本来の「年次有給休暇」の目的が疎かになるのではないか？

- ・ このような懸念について、2024年上期の労使議論を経て、以下の取り組みをおこなってまいります。

- ・ 予め想定し得る運用状況をシミュレーションし、Q&A形式などを用いて運用ガイドラインを策定する
- ・ 適正な有給休暇取得を推進するためのルール周知に関する情報発信をおこなう（組合：MVやサイネージ、LINE@など）
- ・ 有給休暇の取得状況を定期的に労使で確認し、リアルタイムで課題の把握・解決に向けたアクションをおこなう

＜運用開始までのスケジュールのイメージ＞

- ・ 本制度は、2024年4月に制度を導入しますが、2024年10月から運用開始を想定しています。**※10月から新システムに刷新を予定しています。**



報告事項

有給休暇の取得状況ならびに時間外勤務の発生状況の確認

2023年度の有給休暇の取得状況や時間外勤務の発生状況を支部労使で確認し、適切な時間管理の推進に向けた労使議論を継続します。

＜適切な時間管理に向けた対応＞

- ・時間外勤務の発生状況や有給休暇の取得状況については、毎月開催している安全衛生委員会にて労使で確認を実施しています。
- ・総実労働時間削減の取り組みにおいて“時間外勤務”・“有給休暇”は重要な指標のひとつであり、継続して「健全な時間外勤務の削減」と「有給休暇の取得目標の達成」を目指しています。
- ・一方で、適切な時間管理の実現が本来目的であることから、発生した時間外勤務は適切に申請・管理をおこなうことや、有給休暇が取得しやすい職場環境づくりに向けて労使で発信をおこなってきました。

＜時間外勤務の発生状況＞

- ・2023年4月～12月末までの通期における発生時間は累計で5,440時間となっており、2022年度の同時期対比で121.2%の増加となりました。
- ・組織全体における要因としては、2023年度は8月に開催された高松まつりへの参加※1や、9月に実施した働き方トライアル、10月から組織再編に伴う時間外勤務の発生が挙げられます。
- ・一方で、一部の部門においては一定の雇用形態や職務に偏った時間外勤務の実態も見受けられます。さらに、月25時間を超える長時間労働者も発生していることから、適正な要員と業務量のバランスについて定期的に労使で確認・議論をおこなってきました。

※1.「高松まつり」当日の参加および事前練習は、すべて業務時間扱いとして閉店後に実施をしました。

＜有給休暇の取得状況＞

- ・2022年度の「有給休暇取得率」は全従業員平均で79.9%でした。2023年度は、「有給休暇取得率55%以上※2」を目標とすることが期初に発信されておりますが、前年度水準の取得ができるよう労使で進捗の確認を進めています。
- ・連休各休の取得日数とあわせて有給休暇の取得率が共有され、早めの取得を促しています。
- ・2023年度上期時点においては、ステージB・ステージCの取得状況が上期目標を下回っていましたが、メイト社員・エルダースタッフは目標である35%を超えて取得されている状況です。
- ・2023年12月時点においては、全従業員平均で50.5%となっています。繁忙時期が影響し、一部取得率が低くなっている部門もありますが、第4四半期における連休の計画取得など想定に近い取得状況の推移となっています。

※2.有給休暇を22日付与されている場合は、13日以上取得となります。

＜適切な時間管理に向けた今後の課題・対応＞

- ・今後、2交代制の導入や更なる省要員体制における店頭運営などが進むにあたって、より一層の要員の適正配置・業務効率化を同時に進めていく必要があります。メンバー個々人の工夫だけでは解決が難しい課題は、労使で連携して解決にあたっていきます。
- ・特に、2024年度以降は所定労働時間が短縮となることから、業務量が変わらないままであれば、打ち回りの発生や休日に仕事をするといった行為の発生にもつながり、メンバーや会社にとっても非常に大きなコンプライアンス上のリスクとなり得ます。
- ・併せて、適正な要員数における勤務体制の確立は、健全な有給・連休取得を推進するうえでも必要不可欠です。
- ・毎月開催している安全衛生委員会において、引き続き時間外勤務の発生状況・有給休暇の取得状況を労使で確認し、実態把握と課題解決に向けた議論をおこなってまいります。

<参考>

①有給休暇の取得状況 ※単位…(%)

	ステージB	ステージC	メイト社員	エルダー	ゾーン計
	取得率	取得率	取得率	取得率	取得率
総務経営企画部	38.6%	49.4%	43.6%	59.1%	46.7%
営業統括部	29.7%	46.0%	57.4%	65.3%	50.8%
営業運営	25.3%	47.5%	58.0%	67.2%	55.3%
営業運営	22.7%				22.7%
営業運営 婦人雑貨		62.5%	68.7%	59.1%	67.3%
営業運営 婦人		86.4%	102.4%	58.3%	80.8%
営業運営 紳士		28.4%	42.2%	34.1%	39.7%
営業運営 リビング・ベビー子供		52.3%	50.8%	136.4%	60.6%
営業運営 食品レストランS	33.0%	29.5%	59.6%	75.9%	56.8%
営業運営 POS・催事		51.1%	44.0%	54.5%	47.3%
営業運営 顧客サービス・サロン		37.1%	49.1%	60.6%	49.0%
東部・西部サテライト	33.0%	48.6%	56.8%	68.2%	52.7%
CRM推進	36.4%	49.2%	40.9%		43.4%
外商	28.1%	43.0%	55.8%	31.8%	42.2%
部付・営業1課～4課	28.2%	43.0%	61.4%		41.9%
美術・特選宝飾・時計	27.3%	43.2%	49.5%	31.8%	43.2%
全体合計	30.8%	46.2%	56.7%	64.4%	50.5%

②残業時間の発生状況 ※本年実績／単位…(時間:分)

	上期計		10月		11月		12月	
	本年実績	前年比	本年実績	前年比	本年実績	前年比	本年実績	前年比
総務経営企画部	304:37	74.7%	56:51	168.9%	42:57	102.5%	64:33	129.8%
営業統括部	2184:21	144.8%	352:08	152.2%	427:14	106.6%	719:32	85.3%
営業運営	1539:10	149.0%	177:20	96.3%	143:23	81.6%	378:39	79.2%
営業運営	37:52	438.6%	13:37	257.7%	10:00	571.4%	28:26	534.8%
営業運営 婦人雑貨	314:38	106.8%	14:17	37.3%	27:53	53.9%	46:23	67.9%
営業運営 婦人	227:21	107.9%	5:53	25.7%	9:38	47.6%	11:59	29.1%
営業運営 紳士	141:56	228.4%	6:44	85.8%	15:45	193.6%	25:58	144.3%
営業運営 リビング・ベビー子供	189:07	207.4%	23:30	258.7%	16:27	72.0%	37:19	88.1%
営業運営 食品レストランS	537:26	168.3%	82:50	84.4%	53:16	88.1%	204:40	76.3%
営業運営 POS・催事	62:12	206.5%	26:55	1076.7%	5:30	62.7%	19:09	75.2%
営業運営 顧客サービス・サロン	28:38	176.0%	3:34	#DIV/0!	4:54	260.2%	4:45	49.2%
東部・西部サテライト	52:19	77.0%	10:28	222.7%	24:50	130.0%	22:45	175.2%
西部サテライト	32:54	3236.1%	10:28	2512.0%	18:30	#DIV/0!	15:21	467.5%
東部サテライト	19:25	29.0%	0:00	0.0%	6:20	33.2%	7:24	76.3%
CRM推進	161:51	294.8%	81:46	3047.2%	85:02	1178.3%	79:28	498.7%
外商	431:01	122.4%	82:34	207.1%	173:59	87.5%	238:40	70.9%
部付・営業1課～4課	368:35	122.3%	20:32	177.3%	127:07	69.7%	205:49	63.3%
美術・特選宝飾・時計	62:26	122.5%	62:02	219.3%	46:52	285.2%	32:51	278.0%
店合計								
各月累計			408:59	154.4%	470:11	106.2%	784:05	87.7%
半期累計（上期は、4～9月）	1628:52	136.5%	408:59	154.4%	879:10	124.2%	1663:15	103.9%
通期累計			2897:57	133.0%	3777:07	130.9%	5440:22	121.2%

報告事項	出退勤時をはじめとした「適正な勤怠管理・運用」について
2024 年度から 2 交代制勤務がスタートするにあたって、業務量と要員バランスの検証をおこなうため、 出退勤時をはじめとした「適正な勤怠管理・運用」の強化に向けた取り組みをおこないます。	

I.適切な勤怠管理・運用の重要性

4 月からの 2 交代制勤務の導入直後は勤務体制の運用および把握が複雑化したとしても、はたらくメンバーが一丸となって取り組んできた「適正な時間管理」を継続していく為にも、支部労使で連携し運用実態を見ながら適正な業務量と要員バランスを検証し、迅速な解決を図っていく必要があります。

一方で、打戻り状態や勤怠未打刻での業務遂行などが発生すると、正確な勤務状況の把握が困難となることや、なによりメンバー自身がコンプライアンス上のリスクを抱えてしまう可能性があります。その為、「どうやって時間外勤務を減らすか」を上長とメンバーで協力して業務量や要員の調整をおこない、時間外勤務が発生する場合には適切な勤怠の打刻をおこなっていきましょう。

今後、4 月に労使共同で発刊を予定している「働き方ガイドライン」や、メンバーズ VOICE などを通じて、「適正な勤怠管理・運用」に関する情報発信をおこなっていきます。

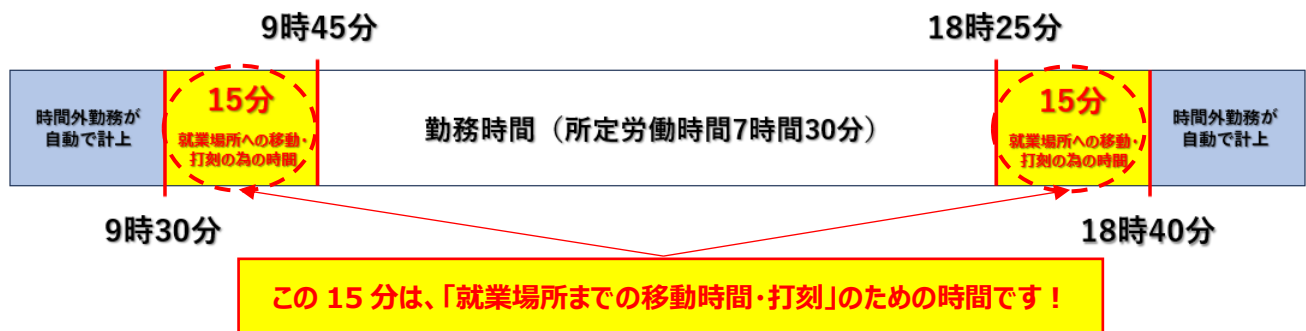
Ⅱ.出退勤における基本的な勤怠ルール（一例）

1	就業場所に最も近いタイムレコーダーを使用し、始業直前・終業直後に打刻しましょう。
2	「自動時間外計上時間」に業務をおこなった場合は、必ず時間外キーを使用して打刻しましょう。
3	業務時間外の PC 利用はできません。出勤・打刻前の PC ログイン、退出打刻後の PC 利用は不可です。
4	時間外勤務をおこなう場合は、なるべく早い段階で上長や責任者に相談をおこないましょう。
5	勤怠打刻をおこなわず業務に従事することや、勤怠打刻をおこなわず退出してはいけません。

Ⅲ.「自動時間外計上時間」に関する正しい理解

- ・始業前 15 分および終業後 15 分は、「就業場所への移動および打刻」のための時間として設定されています。
- ・上記の時間帯においては、IC カードスリットをおこなっただけでは勤務時間として計上されず、賃金が発生しません。
- ・したがって、「時間外勤務」として申請をおこなっていない場合は、上記の時間内にて業務をおこなうことはできません。
- ・万が一、上記の時間帯において業務を実施する必要がある場合は、スライド勤務を活用するか、上長へ報告のうえ、かならず時間外キーを押してから IC カードスリットをおこない、時間外勤務として業務をおこなってください。
- ・所定始業時刻の 15 分前より早い打刻、同じく終業時刻の 15 分後より遅い打刻については、時間外キーを使用しなくても時間外勤務として自動で計上されます。

<実際の勤務パターン例>



報告事項

【制服着用対象者】 制服更衣の勤務時間対応について

2024年度の所定労働時間の短縮に伴い、2交代制勤務が導入されますが、
従来と同様に、制服更衣に係る時間は勤務時間として換算されます。

Ⅰ.制服更衣時間の取り扱いに関する対応の経緯

- ・昨今の社会情勢におけるコンプライアンス意識の高まりから、制服の着用・指定の更衣場所で更衣を義務付ける場合は更衣時間を業務時間として扱う必要性が高まっています。
- ・高松三越では、より適切な時間管理の実践・コンプライアンス順守の観点から、早急な勤務時間化に向けた対応をおこなうこととし、2022年度から制服着用を義務付けられる職場における更衣時間を労働時間とみなしています。

Ⅱ.制服更衣時間の勤務時間対応とは

- ・会社から指定された制服へ着替えるための時間は、会社の指揮命令下に置かれている労働時間としてみなし、更衣時間にも賃金を支払うといった対応のことをいいます。

Ⅲ.高松三越における対応方法

- ・制服着用を義務付ける職場においては、更衣時間を所定労働時間内に包含して対応を行います。
- ・2024年4月から、2交代制勤務がスタートするうえで、通常勤務時における勤務シフトパターンが再編されることから、「制服勤務シフトパターン」の継続ならびに通常勤務時における勤務シフトパターンへの統合是非について支部労使で議論をおこなっています。

Ⅳ.制服着用対象部門

高松三越においては、制服着用の対象を以下の部門・お買場に限定し、その他の職場は私服勤務を前提とします。

婦人・紳士	アルマーニ	取組先指定の制服を着用
婦人雑貨	化粧品	取組先指定の制服を着用
顧客サービス	接待（受付）	会社指定の制服を着用

※対象部門の選定は、下記の2点を前提として判断をおこなっています。

- ①会社または取組先が、指定制服の着用を義務付けていること
- ②実態として、指定された社内の更衣場所で更衣をおこなう必要があること

Ⅴ.制服着用に必要な時間・勤務場所までの移動時間について

現場での就業実態などを参考として、下記の内容の通り「更衣・移動時間」の目安を定めています。

更衣に必要な時間	10分	計 15分
指定の更衣場所から勤務場所までに要する移動時間	5分	

Ⅵ.今後の対応について

- ・2024年4月1日以降の人事異動や組織体制などの事情から、運用上の課題や問題点が出てくる可能性がある為、継続して現場における運用状況を労使で確認し、就業環境の整備を実践していきます。

2022年3月中旬～下旬	「制服勤務シフトパターン」の継続および廃止の決定
2022年4月1日～	2交代制勤務における勤務開始
2022年4月・5月	現場の運用状況を確認しながら、課題があれば労使で解決を図る

Ⅶ.参考：所定労働時間内に包含するイメージ

【現在の対応】 ※所定労働時間：7時間55分（休憩90分）

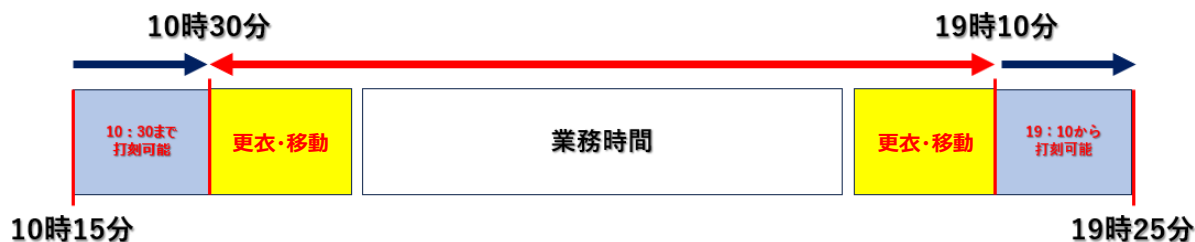


【今後の対応例】 ※所定労働時間：7時間30分（休憩70分）

●基本勤務(早番) 9:45～18:25 勤務



●基本勤務(遅番) 10:30～19:10 勤務



参考) 2024 年度からの働き方イメージ(案)

	2023 年度	2024 年度
所定労働時間（月給制）	7 時間 55 分	7 時間 30 分
休憩時間	90 分（サテライトは 70 分）	最大 70 分（東部サテライトは 60 分）
勤務体制	一直勤務	2 交代制
営業条件(本館)	10：00～19：00	10：00～19：00
店休日（本館）	年間 2 回	年間 1 回を想定

労働条件一覧(案)

➤ 雇用区分一覧

	1 日の実労働時間	週実働日数	週実働時間	休憩時間	年間休日数
社員	7 時間 30 分	5 日	35 時間 20 分	原則 70 分	120 日
メイト社員	7 時間 30 分	5 日	35 時間 20 分	原則 70 分	120 日
エルダースタッフ（F）	7 時間 30 分	5 日	35 時間 20 分	原則 70 分	120 日
フェロースタッフ	7 時間以内	～5 日	～35 時間	実労働時間による	
エルダーフェロー	7 時間以内	～5 日	～35 時間	実労働時間による	

休憩について

➤ 休憩時間

社員・メイト社員・エルダースタッフ(F)

実働時間	休憩時間
7 時間 30 分	70 分（一括もしくは 2 回に分割して取得）

フェロースタッフ・エルダーフェロー・エルダースタッフ(P)

実働時間	休憩時間
6 時間 01 分以上	70 分（一括もしくは 2 回に分割して取得）
4 時間 01 分以上 6 時間以下	60 分または 30 分（一括もしくは 2 回に分割して取得）
4 時間以下	0 分

報告事項	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共同宣言について	2023年度～
2024年10月以降、既存の1日もしくは半日単位の有給休暇の取得に加え、1時間単位の取得ができるようになります。 2024年4月から制度の導入をおこないますが、具体的な運用ルールについては継続して労使で確認をおこなってまいります。		

I.取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。

Ⅱ.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。

✓ 労働時間の正しい記録を徹底します

 **本人** 始業・終業時間以外の打刻や時間入力、記録の不正な改変はしません

 **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

✓ 全員が業務改革に取り組めます

 **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

 **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

✓ 対話を通じて推進します

 **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

 **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』をつくれます

株式会社三越伊勢丹ホールディングス
三越伊勢丹グループ労働組合

取締役代表執行役社長 CEO
本部執行委員長

細谷敏幸
菊池史和

※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



Ⅲ.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」「言っていないこと」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』『言っていないこと』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

☒ **見てみぬふりはしません**

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

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 細谷敬幸
三越伊勢丹グループ労働組合 本部執行委員長 菊池史和

月給制社員 両立支援制度の整備拡充に向けた取り組み

雇用区分	具体的な事項	議案書の位置づけ	適用時期	運用開始
月給制社員	育児勤務制度の取得期間延長、取得年数上限の撤廃	審議決定事項	24 年 4 月	24 年 4 月～

制度改定のポイント
2024 年度から、育児休業と育児勤務の取得できる期間の合算上限を撤廃し、子の人数にかかわらず 末子が小学校 3 年生の 3 月末日まで育児勤務制度を利用することができるようになります。

I.制度改定の目的

高松三越支部で、働くすべての従業員がライフスタイルの変化が生じてでも安心・安全に働き続けることができる環境の整備に向け、育児・介護をはじめとした様々な要件における短時間勤務制度の導入に向けた労使協議を進めて参りました。直近では、“育児勤務取得における延長要件の拡充”や“育児・介護を除く要件における短時間勤務制度の導入”を実現しました。

一方で、育児勤務期間を終えてフルタイム勤務へ復帰するうえで、お子さんが小学校へあがることで親子共にライフスタイルが大きく変化してしまう状況下でもあることなどの理由から、「仕事」と「家庭」の両立において一定の不安やハードルが払しょくできず、止む無く退職を選択するケースも存在しています。その為、高松三越が目指す「ワークライフバランスの充実」の実現に向けて、2024 年度から育児勤務取得における延長要件を廃止し、誰でも“子が小学校 3 年生の 3 月末日まで”育児勤務が取得できるよう制度の改定をおこなってまいります。

Ⅱ.具体的な改定内容

	現行制度	新制度（案）
雇用形態	月給制社員（社員・メイト社員・エルダースタッフ（F）	変更なし
対象者	妊娠中の者、 小学校 3 年生の 3 月 31 日に達するまでの子を有する者	変更なし
期間	● 1 子につき小学校 3 年生の 3 月 31 日に達するまで ● 育児勤務の最長期間は 10 年に達する月の月末 ● 在籍期間中の育児勤務と育児休職との合計の最長期間は 10 年に達する月の月末	● 1 子につき小学校 3 年生の 3 月 31 日に達するまで
延長	末子が小学校 1 年生の 3 月 31 日に達するまで延長可	廃止
勤務時間	①6 時間（休憩 50 分） ②7 時間（休憩 60 分）	変更なし

Ⅲ.今後の労使議論の方向性

- ・高松三越支部では、今後のグループ方針である「少数精鋭」戦略に基づく要員体制下において、高松三越支部では短時間勤務をはじめとした働き方の推進を図っていく中で、既存制度や現場実態との整合性を十分に考慮しつつおこなっていく必要があると考えています。
- ・特に、両立支援といえば「育児」「介護」「私傷病」などがイメージされやすいですが、ダイバーシティの観点からも様々な事由における両立支援の取り組みを進めていく必要があると考えています。
- ・両立支援の取り組みは、様々なライフステージにおいて誰もが利用することが想定される為、一部の方に負担が偏ることなく、皆が安心して公平に制度を利用できることが前提であると考えています。
- ・その為、両立支援に向けた制度導入をおこなう場合においては、その運用方法や導入後の影響についても徹底的に労使で議論を実施するほか、現場のメンバーの皆さんのご意見やご要望をしっかりと反映しながら丁寧に取り組んでいきます。

参考）グループ労使で導入是非について議論・検証されている内容（両立支援に係る内容）

項目	具体的な内容
フルタイム勤務者 早番固定シフトの導入	一定の条件下において、早番シフトに固定して勤務することが出来る制度
フルタイム勤務者 時間帯・曜日手当の導入	一定の条件下において、時間帯や曜日に応じた手当が支給される制度
育児勤務者 スライド勤務制度の導入	一定の条件・制約下において、育児勤務者のスライド勤務が可能となる制度
短時間勤務者 自家用車通勤期間の拡充	一定の条件・制約下において、自家用車通勤に係る期間を延長できる制度

参考）高松三越における育児勤務取得者（2023年度）

育児勤務者	全従業員数に占める割合（全従業員数＝333名）
19	5.7%

春の交渉メンバーズ VOICE を通じて、育児や介護・私傷病に関わる
ご意見・ご要望などございましたらお気軽にお寄せ下さい。



月給制社員 両立支援制度の整備拡充に向けた取り組み

雇用区分	具体的な事項	議案書の位置づけ	適用時期	運用開始
社員・メイト社員	ライフイベント再雇用制度「资格条件に該当する退職事由」の拡充	審議決定事項	24年4月	24年4月～
	ライフイベント再雇用制度「再雇用時の雇用区分および資格」の拡充	報告事項	24年度上期中に労使合意	

制度改定のポイント

24年度よりライフイベント再雇用制度における「资格条件に該当する退職事由」の拡充をおこないます。一方で、「再雇用時の雇用区分および資格」の拡充については24年度上期の労使合意を目指し、継続協議します。

I.制度改定の目的

ライフイベント再雇用制度は、「結婚・出産・育児・介護・配偶者の転勤」などのやむを得ない事情により一旦退職を選択した場合でも、一定の条件を満たせば再び雇用される制度です。

高松三越支部では、働くすべての従業員がライフスタイルの変化が生じても安心・安全に働き続けることができる環境の整備を目的として導入しており、今年度は「资格条件に該当する退職事由」ならびに「再雇用時の雇用区分および資格」の拡充に向け、議論をおこなってきました。

Ⅱ.具体的な改定内容（案）

「资格条件に該当する退職事由」の拡充

現行		改定後
①結婚 ②出産 ③育児 ④介護 ⑤配偶者の転勤	➡	①結婚 ②出産 ③育児 ④介護 ⑤配偶者の転勤 ⑥不妊治療

「再雇用時の雇用区分および資格」の拡充

現行		改定（案）
①退職時の雇用区分が社員・メイト社員に関わらず、メイト社員として採用	➡	2024年度上期中に 支部労使で合意を想定 ※運用ルールなどと併せて、継続協議

全雇用区分 両立支援制度の整備拡充に向けた取り組み

雇用区分	具体的な事項	議案書の位置づけ	適用時期	運用開始
全雇用区分	介護に係る関連諸制度における「配偶者」の定義の変更	審議決定事項	24年4月	24年4月～

制度改定のポイント
2024年4月より、介護に係る関連諸制度における「配偶者」の定義について、 既存の法律婚に加え、「世帯同一であることを条件とした『事実婚』」も含まれるようになります。

I.制度改定の目的

育児介護休業法においては、“介護休業”、“介護勤務”、“介護休暇”、“介護のための時間外労働の制限”の対象家族のうち、『配偶者』に関しては、法律婚に準ずる『事実婚』も対象となっています。これを踏まえて、三越伊勢丹グループの“介護”にかかるその他の制度における対象家族『配偶者』に関しては、全て『事実婚』も含むこととしました。

※事実婚は『世帯同一であること（世帯全体の住民票の提出）』を以て確認することとする

II.対象となる制度（規程）

	制度（規程）名
1	介護・介護準備休業規程
2	介護・介護準備勤務規程
3	子の監護・家族の介護休暇規程
4	ストック有給休暇規程
5	短時間勤務制度
6	時間外・休日勤務に関する規定

春の交渉メンバーズ VOICE を通じて、育児や介護・私傷病に関わる
ご意見・ご要望などございましたらお気軽にお寄せ下さい。



月給制社員 両立支援制度の整備拡充に向けた取り組み

雇用区分	具体的な事項	議案書の位置づけ	適用時期	運用開始
エルダースタッフ	60歳以降再雇用における今後の対応の方向性の確認	報告事項	継続して議論・研究を実施	

Ⅰ.三越伊勢丹グループにおけるこれまでの労使検討の経緯

- ・2017年以降、三越伊勢丹グループでは「65歳以降雇用のガイドライン」を労使で確認をおこない、法律への対応や健康面への配慮等の観点から、雇用年齢の上限を設定するなどのグループ方針を定めてまいりました。
- ・2019年には、新たに「60歳以降の雇用制度のグループ指針」を労使で確認をおこない、各社の要員状況や地域・業界の環境が大きく異なっていることを踏まえ、全社一律とするのではなく、「グループ統一」と「各社協議」に分けて要件を設定し、グループ各社においてその範囲で制度構築を進めてまいりました。

外部環境	内部環境		
①国内人口動態の変化 総人口減少 2035年までに▲1,500万人) 高年齢化 2036年に65歳以上割合が1/3 ②行政による政策推進 2016年「ニッポン一億総活躍プラン」 2017年「働き方改革実行計画」 2018年「人づくり革命基本構想」ハローワーク専用窓口増設、助成金拡充 ③法整備 2021年「改正高年齢者安定法」の施行 （70歳までの就業措置の努力義務）	・グループ要員の高年齢化 →2030年には60歳以上割合が1/4シェア		
		2021年	2030年
	59歳以下	17,525人 (94.2%)	11,801人 (76.1%)
	60歳以上	1,082人 (5.8%)	3,707人 (23.9%)
	※2021年度時点の試算となります。		

Ⅱ.今後の労使議論の方向性

- ・今後、高年齢者安定法（70歳までの就業措置の努力義務）や、グループ要員の高年齢化（2030年に60歳以上割合が1/4）を背景に整備してきたグループ指針を前提に、現場の実態に合わせた対応をおこなっていく必要があると想定されます。
- ・そういった中で、あらゆる立場の従業員がそれぞれ活躍できる雇用・働き方の研究の一環として60歳以降に関する他社・世の中の動向の情報共有を行い、今後の具体的な研究をグループ全社にて進めていきます。
- ・一方で、ただ勤務年数を伸ばすだけの対応ではなく、60歳定年後も引き続き働く意欲がある組合員が働きがいをもってその能力を十分に発揮できる労働環境・制度整備が必要であると考えています。
- ・さらには業務内容や役割責任に応じた処遇の向上・評価の在り方などについても議論の必要性が高まっており、今後においては入社時～定年後のキャリア形成までを一気通貫で思い描けるよう、労使ともに現場メンバーの声をヒアリングしながら戦略実現上の位置づけなども踏まえて検討・研究を進めていく重要性が高まっていると認識しています。

第4章

2024年度

労使通年協議検討項目

2024年度 労使通年協議検討項目

雇用区分	具体的な事項	議案書における位置づけ
全雇用区分対象	2024年度 労使通年協議事項 検討項目(案)	報告事項
全雇用区分対象	次年度の協議にあたっての組合の基本的な考え方	報告事項

■ 2024年度 労使通年協議事項 検討項目(案)

人事賃金制度			
No.	雇用形態	内容	成案化の期限（想定）
1	社員ステージ C	✓ 新本給制度における等級（グレード）間進級の審査方法の確認	2024年度 上期
2	メイト社員	✓ 「販売」および「営業」コースの統合に向けた議論	2024年度 上期
3	メイト社員	✓ 本給制度の見直し（新たな3つの構成要素別賃金設計の導入）	2025年 春の交渉
4	メイト社員	✓ 成果評価フォーマットの改定（本給と賞与における評価反映先の分離）	2025年 春の交渉
5	全雇用区分	✓ 人財育成（CDP）に基づく人事賃金制度の再整理に向けた議論・研究	2024年度も継続検討
6	月給制社員	✓ 扶養者・年齢別最低賃金 地域基準の改定に向けた議論・研究	2024年度も継続検討
賞与制度			
No.	雇用形態	内容	成案化の期限（想定）
1	社員・メイト社員・ エルダースタッフ（F）	✓ 新しい賞与支給方式の導入に向けた議論 → 新たな「支給表」および「業績指標」の導入	2025年 春の交渉
働く環境の整備			
No.	雇用形態	内容	成案化の期限（想定）
1	全雇用区分	✓ 時間単位有給休暇の導入・運用に向けた運用ルールの確認	2024年度 上期
2	社員・メイト社員	✓ ライフイベント再雇用制度 「再雇用時の雇用区分および資格」の拡充	2024年度 上期
3	全雇用区分	✓ 新しい働き方の導入に伴う業務改革の進捗確認 ✓ 新しい働き方の導入に伴う労務管理・ルール運用の進捗確認	2023年度に引き続き、 2024年度も議論・研究
4	全雇用区分	✓ 両立支援制度の整備および拡充に向けた取り組み（育児・介護など）	
5	全雇用区分	✓ 65歳以上の継続雇用に関する議論・研究	
6	全雇用区分	✓ 月給制・時間給制社員の労働時間の在り方に関する議論・研究 （同一労働・同一賃金の観点に伴う雇用区分間の労働時間のバランスなど）	2024年度以降、 継続して議論・研究

■ 次年度の労使協議にあたっての考え方・方向性

人事賃金制度

- ・2024年度から運用が開始されるステージCの新たな人事賃金制度において、個人成果給の等級間の昇級に係る受検要件や審査方法について、2024年度上期中に支部労使で合意を目指し、継続議論とします。
- ・新たな中期経営計画に基づいて、メイト社員における「コース制」・「本給制度」「評価制度」の改定に向けた労使協議をおこないます。併せて、その前提となる今後の高松三越が思い描く全雇用区分を横断した人財育成計画の再整理に向けた議論・研究を労使でおこないます。

賞与制度

- ・2023年度の通期業績の結果ならびに新たな中期経営計画の方向性を踏まえ、2025年12月支給賞与から新たな賞与支給方式の運用開始を目指します。
- ・今後の要員構成と賞与原資のバランスを見つつ、各雇用区分間の支給ヵ月の傾斜や評価間ピッチの見直しを図るなど、メンバーの更なるモチベーション向上の実現に向けた「支給表」および「業績指標」の導入に向けた労使議論をおこなっていきます。

働く環境の整備

- ・“1日あたりの所定労働時間の短縮”に伴う2交代制勤務を軸とした新しい働き方の変化によって生じる諸課題について、継続的に労使で実態を確認します。併せて、同一労働・同一賃金の観点に伴う雇用区分間における労働時間のバランスなどについても議論・研究をおこなっていきます。
- ・更なる「柔軟な働き方を通じたキャリア形成における安心感の醸成、労働生産性の向上」を実現するべく、育児や介護などのライフイベントをはじめとした関連諸制度の拡充について、引き続き労使で議論をおこなっていくことに加え、勤務形態や雇用区分に関係なく、皆が納得し働きやすい制度・環境づくりに取り組みます。

第 5 章

2024 年度上半期

営業条件

2024年度 上半期 営業条件

I. 会社申し入れ事項

2024年度上期（4～9月）営業条件の会社申し入れ内容は以下の通りです。

店舗	基本営業時間		定休日	店舗休業日
高松三越	・本館・新館	10：00～19：00	－	なし
	・アネックス館	10：00～19：00		
	・壱番街 (ティファニー、ロレックス)			
	・壱番街 (グッチ)			
三越徳島	館（アミコビル）の営業時間に準ずる ※正式な内容が決定し次第、労使で営業条件の確認をおこないます。			
三越丸亀	全店 10：00～18：00		－	なし
三越坂出			毎週火曜日	
三越観音寺			※1	

※1. 但し、繁忙期は定休日を設けない場合があります。（2023年度の実績：6月・7月の中元時期）

店舗休業日について

2024年上期は、店舗休業日を設けません。

II. 2024年度上半期営業条件に関する労働組合の考え方

2024年度上半期営業条件における基本営業時間ならびに店舗休業日に関する会社提案は、次年度以降についても安定的な利益確保を継続するためにトップラインの維持・向上の確保が必要不可欠であることも認識しており、企業業績と組合員の働き方・処遇とのバランスを考慮したうえで、受諾していきます。

- ・ 基本営業時間に関し、昨今の社会環境の不確実性も考慮すると、突発的な営業条件変更の発生も想定されます。
- ・ その際には、事前に会社より提案を頂くことを前提とし柔軟に対応します。くわえて従業員、お取引先、お客さまへ混乱を招くことのないよう、早めの事前告知や決定に至るまでの情報を随時メンバーに開示することを要望します。

第 6 章

労働協約の 改訂・新設

本則の改訂・新設に関する新旧対照表(全文)については、
IMGU ホームページからご覧いただくことが可能です。
右記の 2 次元バーコードから直接アクセスすることが可能です。



労働協約の改訂・新設について

- 2024 年度春の交渉では、以下のポイントを踏まえた労働協約の改訂・新設をおこないます。

- ①2023 年度労使通年協議で検討してきた制度改定に伴う対応
- ②法改正に伴う対応
- ③実態に合わせた対応

- 2024 年度労働協約は、高松三越支部大会で労働組合として審議決定をおこなったのち、会社と締結します。
- なお、メンバーズ VOICE では労働協約改訂・新設の変更点のみ提案します。条文については本則まで、付属諸規程の条文は3月の支部大会で審議決定します。
- 2024 年度労働協約は、2024 年度版人事制度・賃金制度ガイダンスとともに、グループウェアに順次掲載しますので、各種労働条件の確認や日々の評価制度の運用にご活用ください。

2023 年度 労使通年協議に係る労働協約の改訂・新設のポイント

2023 年度 労使通年協議		
◇人事賃金制度		
・ 社員ステージ C / 3つの構成要素からなる新たな本給制度の導入	賃金規程	社員
◇働く環境の整備に向けた取り組み		
・ 月給制社員 / 1日あたりの所定労働時間の短縮について	本則	月給制社員
・ 全雇用区分 / 休憩時間の変更について	本則	月給制社員
・ 月給制社員 / 遅刻・早退・外出の賃金控除ルールの変更	本則	全雇用区分
・ 全雇用区分 / 時間単位有給休暇の導入について	本則 年次有給休暇規程	全雇用区分 全雇用区分
・ 社員・メイト社員 / 育児勤務制度の取得期間延長、取得年数上限の撤廃	育児勤務規程 育児休業規程	社員・メイト社員 社員・メイト社員
・ 社員・メイト社員 / ライフイベント再雇用制度「資格条件に該当する退職事由」の拡充 ライフイベント再雇用制度「再雇用時の雇用区分および資格」の拡充	キャリア形成支援制度規程 キャリア形成支援制度規程	社員・メイト社員 社員・メイト社員
・ 全雇用区分 / 介護に係る関連諸制度における「配偶者」の定義の変更	介護・介護準備休業規程 介護・介護準備勤務規程 子の監護・家族の介護休暇規程 ストック有給休暇規程 短時間勤務制度 時間外・休日勤務に関する規定	全雇用区分 全雇用区分 全雇用区分 全雇用区分 全雇用区分 全雇用区分

第6章 労働協約の改訂・新設

労働協約の改訂・新設 ダイジェスト

全雇用区分

1) 本則

第14章 効力		
—	第1404条(有効期間)	・有効期間の満了に伴い、締結期限の更新
—	第1405条(自動更新)	・有効期間の満了に伴い、締結期限の更新
第15章 付則		
—	第1502条	・有効期間の満了に伴い、締結期限の更新

社員

1) 本則

章・節	表題	変更内容
第5章 人事		
第1節 人事	第510条(育児・介護勤務)	第6章に移行
	第511条(短時間勤務)	第6章に移行
第2節 休職	第512条(休職)	・雇用形態を通算する項目(期間)の整理 ・条数の繰り上げ
	第513条(報告義務)	・条数の繰り上げ
	第514条(休職期間の取扱)	・条数の繰り上げ
	第515条(復職)	・条数の繰り上げ ・引用条数の変更
第3節 表彰及び懲戒	第516条(表彰・懲戒規程)	・条数の繰り上げ
第4節 退職	第517条(退職)	・条数の繰り上げ ・引用条数の変更
	第518条(定年退職)	・条数の繰り上げ ・引用条数の変更
	第519条(依願退職)	・条数の繰り上げ
第5節 解雇	第520条(解雇)	・条数の繰り上げ
第6章 労働条件		
第1節 就業時間	第601条(労働時間)	・所定労働時間の短縮に伴う変更
	第603条(休憩時間)	・所定労働時間の短縮に伴う変更
	第606条(私用の遅刻、早退、外出の欠勤扱)	・遅刻、早退、外出に対する賃金控除を規定 ・特例として賃金を支給する遅刻、早退、外出についても同条に規定 ・“フレックスタイム勤務制は交通遮断を公用扱いにしない” 就業形態規程から条文移動

第6章 労働協約の改訂・新設

	第607条(遅刻、早退、休暇の特例)	・新606条に条文を集約して記載
	第510条(育児・介護勤務)	・章の移動（第5章から第6章へ）
	第511条（短時間勤務）	・章の移動（第5章から第6章へ）
	第608条(育児時間)	・条数の繰り下げ
	第609条(育児・介護に関する時間外勤務及び休日勤務並びに深夜業の制限)	・条数の繰り下げ
	第610条(宿日直勤務)	・条数の繰り下げ
	第611条（更衣時間等）	・条数の繰り下げ
	諒解事項	・新勤怠システムの稼働日対応
第2節 休日・休暇	第612条(店舗休業日)	・条数の繰り下げ
	第613条(休日)	・条数の繰り下げ ・所定労働時間の短縮に伴う変更
	第614条(年次有給休暇)	・時間単位の年次有給休暇制度の新設 ・半日単位の年次有給休暇制度の一部変更 ・条数の繰り下げ ・表記の修正
	第615条(欠勤)	・条数の繰り下げ ・表記の変更
	第616条(生理休暇)	・条数の繰り下げ
	第617条(産前・産後休暇)	・条数の繰り下げ
	第618条(子の看護のための休暇)	・“毎年”の追記 ・条数の繰り下げ
	第619条(家族の介護のための休暇)	・“毎年”の追記 ・条数の繰り下げ
	第620条(慶弔災害休暇)	・条数の繰り下げ
	第621条(手続)	・条数の繰り下げ ・引用条数の変更
	諒解事項	・新勤怠システムの稼働日対応に伴う追記
第3節 母性保護	第622条(妊娠中の通院等)	・条数の繰り下げ
	第623条(妊娠中及び産後の症状に対応する取扱)	・条数の繰り下げ
	第624条(妊産婦の時間外・休日勤務制限)	・条数の繰り下げ
第4節 賃金	第625条(賃金規程)	・条数の繰り下げ
	第626条(退職給付規程)	・条数の繰り下げ
	第627条(確定拠出年金)	・条数の繰り下げ
第5節 出張・外出	第628条(出張規程)	・条数の繰り下げ

2) 付属諸規程

第6章 労働協約の改訂・新設

規程・条文タイトル	変更内容
賃金規程	
第1章 総則	
第101条(目的)	・引用条数の変更
第102条(賃金構成)	・社員ステージCの人事賃金制度の改定に伴う内容変更
第103条(賃金の計算期間と支払)	・遅刻、早退、外出に対する賃金控除の表記を修正
第108条(欠勤及び遅刻、早退、外出の賃金控除)	・所定労働時間を短縮する場合 ・遅刻、早退、外出に対する賃金控除の表記を修正 ・欠勤控除の上限を規定（全欠の規定は削除。運用に合わせる） ・引用条数の変更
第109条(休職・休暇等の賃金)	・引用条数の変更 ・運用に合わせた表記の整備
諒解事項	・新勤怠システムの稼働日対応
第2章 本給	
第201条(原則)	・社員ステージCの人事賃金制度の改定に伴う内容変更
第202条(ベース給)	・社員ステージCの人事賃金制度の改定に伴う内容変更
第203条(資格給)	・社員ステージCの人事賃金制度の改定に伴う内容変更
第204条(役割成果給)	・社員ステージCの人事賃金制度の改定に伴う内容変更
第205条(役割給)	・社員ステージCの人事賃金制度の改定に伴う内容変更
第206条(個人成果給)	・社員ステージCの人事賃金制度の改定に伴う内容変更
第210条(職務異動による役割成果給の変更)	・社員ステージCの人事賃金制度の改定に伴う内容変更
第211条(異動による役割給の変更)	・社員ステージCの人事賃金制度の改定に伴う内容変更
第211条(昇格時の格付)	・第205条の新設に伴う条数繰り下げ
第213条(ステージC-tの格付)	・社員ステージCの人事賃金制度の改定に伴う内容変更
第214条(メイト社員から社員に採用された場合の格付)	・社員ステージCの人事賃金制度の改定に伴う内容変更
(新設) 昇格および雇用転換に伴う昇給ルール	・社員ステージCの人事賃金制度の改定に伴う内容変更
第215条(育児休業・介護休業の期間中の扱い)	・新条数追加に伴う条数の繰り下げ
別表(1) ステージC・C-t	・社員ステージCの人事賃金制度の改定に伴う内容変更 ・ベースアップに伴う改訂
別表(2) ステージA・B 資格給	・社員ステージCの人事賃金制度の改定に伴う内容変更 ・ベースアップに伴う改訂
別表(3) ステージB 役割給	・社員ステージCの人事賃金制度の改定に伴う内容変更
別表(4) ステージC 役割成果給	・社員ステージCの人事賃金制度の改定に伴う改訂 →～6/16 現行制度、6/17～新制度となる旨、記載
別表(5) ステージB 役割成果給	・運用期間終了に伴い記載削除
別表(6) ステージB 個人成果給	・別表(5) 記載削除に伴う条数繰り上げ
(新設) ステージC 個人成果給	・社員ステージCの人事賃金制度の改定に伴う改訂

第6章 労働協約の改訂・新設

	→～6/16 現行制度、6/17～新制度となる旨、記載
第3章 諸手当	
第302条(時間外勤務手当・深夜勤務手当)	・所定労働時間を短縮する場合 ・在宅勤務手当を割増賃金の算定の基礎から除外（法改正対応）
第303条(休日勤務手当)	・所定労働時間を短縮する場合 ・代休付与のタイミングの明文化 ・在宅勤務手当を割増賃金の算定の基礎から除外（法改正対応）
第304条(宿日直勤務手当)	・所定労働時間を短縮する場合
第306条(傷病調整手当)	・手続きの具体的な内容を明記 ・引用条数の変更 ・表記の修正
第307条(休職手当)	・前条に合わせ、具体的な手続き（義務）の内容を明記 ・表記の修正
第4章 賞与	
第402条(支給対象)	・表記の整理
通勤費支給最速	
2.支給方法	・現行の運用に合わせ、“原則”を追記
休日規程	
第101条(目 的)	・引用条数の変更
第102条（休日数）	・週の起算日を水曜日とする（現行水曜日以外の会社は要変更、表記の変更含む） ・表記の整理 ・変形休日の起算日のルール変更（新勤怠システム対応）
第302条(編成期間)	・表記の整理
時間外・休日勤務に関する規程	
第2条(定義)	・変形休日の起算日のルール変更（新勤怠システム対応）
第11条（休日勤務の範囲）	・実態に合わせて“原則”を規定 ・変形休日制対応 ・第2条対応
第12条(家族的責任を有する者の制限)	・法令通り、対象家族の配偶者には“事実婚を含む” ・対象家族が事実婚の配偶者である場合の手続きを補足
諒解事項	・新勤怠システムの稼働日対応（現行水曜日以外の会社）
連続休暇規程	
第1条(目 的)	・引用条数の変更
第3条(編成基準)	・表記の整理
第5条(編成の変更)	・変更時の運用ルールを明記 ・表記の整理

第6章 労働協約の改訂・新設

ストック有給休暇規程	
第1条(目的)	・引用条数の変更
第5条(使用事由・期間及び手続)	・配偶者の定義を介護休業等と揃え、併せて手続を追記 ・“当該”追記 ・引用条数の変更
第7条(申し出の撤回)	・撤回時の運用ルールを明記 ・表記の整理
キャリア形成支援制度規程	
第2章 自己申告制度	
第202条(対象者)	・表記の整備（他の雇用形態については表記しない）
第3章 社内公募制度	
第302条(対象者)	・表記の整備（他の雇用形態については表記しない） ・運用に合わせた表記変更
第303条(手続)	・運用に合わせた変更
第304条(他の制度との併用)	・運用に合わせた規定
第4章 チャレンジ申告制度	
第402条(対象者)	・運用に合わせた表記変更
第404条(他の制度との併用)	・運用に合わせた規定
第8章 ライフイベント再雇用制度	
第802条(対象者)	・事由（不妊治療）の追加 ・私傷病による休職中の者は対象外とすることを明記 ・表記の整備（他の雇用形態については表記しない）
第804条(採用時期)	・表記の整理
第9章 カムバック再雇用制度	
第902条(対象者)	・表記の整備（他の雇用形態については表記しない） ・引用章数、条数の変更
第904条(採用日)	・表記の整備
第905条（労働条件）	・表記の整備（他の雇用形態については表記しない）
自己研修休職規程	
第1条(目的)	・他の規程と表記を揃える ・引用条数の変更
第3条(休職期間)	・雇用形態を通算する項目（期間）の整理
第10条(社会保険)	・表記ミス対応
育児休業規程	
第1条(目的)	・引用条数の変更
第2条(育児休業の対象者及び期間等)	・雇用形態を通算する項目（期間）の整理

第6章 労働協約の改訂・新設

	・育児勤務制度の取得可能期間の変更 ・引用条数号数の変更
第6条（出生時育児休業の対象者及び期間等）	・引用条数の変更
育児勤務規程	
第1条(目 的)	・引用条数の変更
第2条(育児勤務の対象者及び期間等)	・育児勤務制度の取得可能期間の変更 ・雇用形態を通算する項目（期間）の整理
第7条(時間外・休日勤務の制限)	・運用に合わせて申し出期日を変更（各社で対応の要否を検討） ・表記の修正
介護・介護準備休業規程	
第1条(目 的)	・引用条数の変更
第2条(介護休業の対象者及び期間等)	・雇用形態を通算する項目（期間）の整理 ・法令通り、対象家族の配偶者には“事実婚を含む” ・対象家族が死亡した場合等の終了日について明記 ・引用条数の変更
第3条(手 続)	・対象家族が事実婚の配偶者である場合の手続きを補足 ・“当該”追記
介護・介護準備勤務規程	
第1条(目 的)	・引用条数の変更
第2条(対象者及び期間等)	・法令通り、対象家族の配偶者には“事実婚を含む” ・雇用形態を通算する項目（期間）の整理 ・対象家族が死亡した場合等の終了日について明記
第3条(手 続)	・対象家族が事実婚の配偶者である場合の手続きを補足 ・“当該”追記
短時間勤務規程	
第1条(目 的)	・引用条数の変更
第3条(期 間)	・雇用形態を通算する項目（期間）の整理
第4条(手 続)	・介護事由の対象家族が事実婚の配偶者である場合の手続きを規定 ・“当該”追記
子の看護・家族の介護のための休暇規程	
第1条(目 的)	・引用条数の変更
第2条(対 象)	・法令通り、対象家族の配偶者には“事実婚を含む”
第3条(休暇の取得単位)	・年次有給休暇と表記を揃える
第4条（半日単位の休暇）	・年次有給休暇と表記、ルールを揃える ・表記ミス対応（“年次有給”トル） ・引用条数の変更

第6章 労働協約の改訂・新設

第5条(時間単位の休暇)	・表記の修正
第7条(手 続)	・対象家族が事実婚の配偶者である場合の手続きを補足 ・“当該”追記
配偶者転勤休職規程	
第1条(目 的)	・他の規程と表記を揃える ・引用条数の変更
第2条(対 象)	・引用条数の変更
第3条(休職期間及び中断、再開)	・雇用形態を通算する項目(期間)の整理 ・引用条数の変更
出張規程	
第1章 総 則	
第101条(目 的)	・引用条数の変更
海外勤務者規程	
第1条(目 的)	・他の規程と表記を揃える
安全衛生管理規程	
第8章 健康管理	
第803条(健康相談室の業務)	・実態合わせた業務の内容を明記(救急処置も含む) ・名称の変更(各社規定による)
第10章 疾病に対する措置	
第1002条(就業の禁止)	・不適切かつ運用とも齟齬のある表記の削除
第1004条(産業医または専門医による承認)	・引用条数の変更
宿日直勤務規程	
第1条(目 的)	・引用条数の変更
ハラスメント防止規程	
第1章 総 則	
第101条(目 的)	・あらゆるハラスメントを追記 ・引用条数の変更
第102条(定義)	・表記の整理
第2章 禁 止 行 為	
第201条(禁止行為等)	・あらゆるハラスメントを追記
第3章 相談・通報の取扱い	
第301条(相談窓口及び通報窓口の設置)	・運用に合わせた変更、旧第302条から一部移行 ・赤字は各社規定による
第302条(相談及び通報の申立と対応)	・運用に合わせた変更、旧第302条から一部移行
第303条(相談窓口及び通報窓口の対応)	・運用に合わせた変更

第6章 労働協約の改訂・新設

第304条(カスタマー・ハラスメントに関する相談等)	・条数の変更 ・赤字は各社の規定による
第305条(申立の方法)	・内容は第302条に包含
第4章 その他	・第3章に包含、削除
第305条(不利益待遇の禁止)	・章の移設
第306条(秘密保持)	・章の移設
第4章 ハラスメント防止対策委員会	
第401条(ハラスメント防止対策委員会の設置及び目的)	・章の移設 ・表記の整備
第402条(防止対策委員会の開催)	・章の移設 ・引用条数の変更
第403条(事務局)	・章の移設
第404条(防止対策委員会の構成)	・章の移設
第405条(防止対策委員会の成立)	・章の移設
第406条(議決)	・章の移設
第407条(調査)	・章の移設
第408条(関係者の義務)	・章の移設
第409条(申立人の参加)	・章の移設
第410条(二重審議の禁止)	・章の移設
第411条(複数の申立の審議)	・章の移設
第412条(議事録)	・章の移設
第413条(防止対策委員会の対応に関する疑義)	・章の移設
服務規律	
第22条(その他のあらゆるハラスメントの禁止)	・あらゆるハラスメントを追記
第23条(秘密保持)	・条数の繰り下げ
第24条(入退場制限)	・条数の繰り下げ
第25条(構内における集会、文書の配布等)	・条数の繰り下げ
第26条(遺失物の取扱)	・条数の繰り下げ
第27条(個人財産の安全義務)	・条数の繰り下げ

第6章 労働協約の改訂・新設

メイト社員

1) 本則

章・節	表題	変更内容
第5章 人事		
第1節 人事	第509条(育児・介護勤務)	第6章に移行
	第511条(短時間勤務)	第6章に移行
第2節 休 職	第512条(休 職)	・雇用形態を通算する項目(期間)の整理 ・条数の繰り上げ
	第513条(報告義務)	・条数の繰り上げ
	第514条(休職期間の取扱)	・条数の繰り上げ ・引用条数の変更
	第515条(復 職)	・条数の繰り上げ ・引用条数の変更
第3節 表彰及び懲戒	第516条(表彰・懲戒規程)	・条数の繰り上げ
第4節 退 職	第517条(退 職)	・条数の繰り上げ ・引用条数の変更
	第518条(定年退職)	・条数の繰り上げ
	第519条(依願退職)	・条数の繰り上げ
第5節 解 雇	第520条(解 雇)	・条数の繰り上げ
第6章 労働条件		
第1節 就業時間	第601条(労働時間)	・所定労働時間の短縮に伴う変更
	第603条(休憩時間)	・所定労働時間の短縮に伴う変更
	第606条(私用の遅刻、早退、外出の欠勤扱)	・遅刻、早退、外出に対する賃金控除を規定 ・特例として賃金を支給する遅刻、早退、外出についても同条に規定 ・“フレックスタイム勤務制は交通遮断を公用扱いにしない” 就業形態規程から条文移動
	第607条(遅刻、早退、休暇の特例)	・新606条に条文を集約して記載
	第510条(育児・介護勤務)	・章の移動(第5章から第6章へ)
	第511条(短時間勤務)	・章の移動(第5章から第6章へ)
	第608条(育児時間)	・条数の繰り下げ
	第609条(育児・介護に関する時間外勤務及び休日勤務並びに深夜業の制限)	・条数の繰り下げ
	第610条(更衣時間等)	・条数の繰り下げ
	諒解事項	・新勤怠システムの稼働日対応
第2節 休日・休暇	第611条(店舗休業日)	・条数の繰り下げ
	第612条(休 日)	・条数の繰り下げ

第6章 労働協約の改訂・新設

		・所定労働時間の短縮に伴う変更
	第613条(年次有給休暇)	・時間単位の年次有給休暇制度の新設 ・半日単位の年次有給休暇制度の一部変更 ・条数の繰り下げ ・表記の修正
	第614条(欠勤)	・条数の繰り下げ ・表記の変更
	第615条(生理休暇)	・条数の繰り下げ
	第616条(産前・産後休暇)	・条数の繰り下げ
	第617条(子の看護のための休暇)	・“毎年”の追記 ・条数の繰り下げ
	第618条(家族の介護のための休暇)	・“毎年”の追記 ・条数の繰り下げ
	第619条(慶弔災害休暇)	・条数の繰り下げ
	第620条(手続)	・条数の繰り下げ ・引用条数の変更
	諒解事項	・新勤怠システムの稼働日対応に伴う追記
第3節 母性保護	第621条(妊娠中の通院等)	・条数の繰り下げ
	第622条(妊娠中及び産後の症状に対応する取扱)	・条数の繰り下げ
	第623条(妊産婦の時間外・休日勤務制限)	・条数の繰り下げ
第4節 賃金	第624条(賃金規程)	・条数の繰り下げ
	第625条(確定拠出年金)	・条数の繰り下げ
第5節 出張・外出	第626条(出張規程)	・条数の繰り下げ

2) 付属諸規程

規程・条文タイトル	変更内容
賃金規程	
第1章 総則	
第101条(目的)	・引用条数の変更
第103条(賃金の計算期間と支払)	・遅刻、早退、外出に対する賃金控除の表記を修正
第108条(欠勤及び遅刻、早退、外出の賃金控除)	・所定労働時間を短縮する場合 ・遅刻、早退、外出に対する賃金控除の表記を修正 ・欠勤控除の上限を規定（全欠の規定は削除。運用に合わせる） ・引用条数の変更
第109条(休職・休暇等の賃金)	・引用条数の変更 ・運用に合わせた表記の整備
諒解事項	・新勤怠システムの稼働日対応

第6章 労働協約の改訂・新設

第2章 本給	
別表(1) 基本給表	・ベースアップに伴う改訂
第3章 諸手当	
第302条(時間外勤務手当・深夜勤務手当)	・所定労働時間を短縮する場合 ・在宅勤務手当を割増賃金の算定の基礎から除外（法改正対応）
第303条(休日勤務手当)	・所定労働時間を短縮する場合 ・代休付与のタイミングの明文化 ・在宅勤務手当を割増賃金の算定の基礎から除外（法改正対応）
第304条(宿日直勤務手当)	・所定労働時間を短縮する場合
第306条(傷病調整手当)	・手続きの具体的な内容を明記 ・引用条数の変更 ・表記の修正
第307条(休職手当)	・前条に合わせ、具体的な手続き（義務）の内容を明記 ・表記の修正
第4章 賞与	
第402条(支給対象)	・表記の整理
ストック有給休暇規程	
第1条(目 的)	・引用条数の変更
第5条(使用事由・期間及び手続)	・配偶者の定義を介護休業等と揃え、併せて手続きを追記 ・“当該”追記 ・引用条数の変更
第7条(申し出の撤回)	・撤回時の運用ルールを明記 ・表記の整理
キャリア形成支援制度規程	
第2章 自己申告制度	
第202条(対象者)	・表記の整備（他の雇用形態については表記しない）
第3章グループ社内公募制度	
第302条(対象者)	・表記の整備（他の雇用形態については表記しない） ・運用に合わせた表記変更
第303条(手 続)	・運用に合わせた変更
第304条(他の制度との併用)	・運用に合わせた規定
第6章 ライフイベント再雇用制度	
第602条(対象者)	・事由（不妊治療）の追加 ・私傷病による休職中の者は対象外とすることを明記 ・表記の整備（他の雇用形態については表記しない）
第604条(採用時期)	・表記の整理
第7章 カムバック再雇用制度	
第702条(対象者)	・表記の整備（他の雇用形態については表記しない）

第 6 章 労働協約の改訂・新設

	・引用章数、条数の変更
第 704 条(採用日)	・表記の整備
第 705 条（労働条件）	・表記の整備（他の雇用形態については表記しない）
自己研修休職規程	
第 1 条(目 的)	・他の規程と表記を揃える ・引用条数の変更
第 3 条(休職期間)	・雇用形態を通算する項目（期間）の整理
第 10 条(社会保険)	・表記ミス対応
育児休業規程	
第 1 条(目 的)	・引用条数の変更
第 2 条(育児休業の対象者及び期間等)	・雇用形態を通算する項目（期間）の整理 ・育児勤務制度の取得可能期間の変更 ・引用条数号数の変更
第 6 条（出生時育児休業の対象者及び期間等）	・引用条数の変更

第6章 労働協約の改訂・新設

エルダースタッフ（月給制・時給制）

1) 本則

章・節	表題	変更内容
第5章 人事		
第1節 人事	第502条(定義と再雇用・採用)	・表題の変更 ・引用条数の変更
	第503条（エルダースタッフの区分）	・所定労働時間の短縮に伴う変更
	第507条（出向）	・前年度の協約改定における誤りの修正
	第510条（介護勤務）	・第6章に移行
	第511条（短時間勤務）	・第6章に移行
第2節 休 職	第512条(休 職)	・雇用形態を通算する項目（期間）の整理 ・条数の繰り上げ
	第513条(報告義務)	・条数の繰り上げ
	第514条(休職期間の取扱)	・条数の繰り上げ ・引用条数の変更
	第515条(復 職)	・条数の繰り上げ ・引用条数の変更
第3節 表彰及び懲戒	第516条(表彰・懲戒規程)	・条数の繰り上げ
第4節 退 職	第517条(退 職)	・条数の繰り上げ ・引用条数の変更
	第518条(依願退職)	・条数の繰り上げ
第5節 解 雇	第519条(解 雇)	・条数の繰り上げ
第6章 労働条件		
第1節 就業時間	第601条(労働時間)	・所定労働時間の短縮に伴う変更
	第606条(私用の遅刻、早退、外出の欠勤扱)	・遅刻、早退、外出に対する賃金控除を規定 ・特例として賃金を支給する遅刻、早退、外出についても同条に規定 ・“フレックスタイム勤務制は交通遮断を公用扱いにしない” 就業形態規程から条文移動
	第607条(遅刻、早退、休暇の特例)	・新 606 条に条文を集約して記載
	第510条(介護勤務)	・章の移動（第5章から第6章へ）
	第511条（短時間勤務）	・章の移動（第5章から第6章へ）
	第608条(育児時間)	・条数の繰り下げ
	第609条(育児・介護に関する時間外勤務及び休日勤務並びに深夜業の制限)	・条数の繰り下げ
	第610条(育児のための勤務時間の変更)	・条数の繰り下げ ・引用条数の変更

第6章 労働協約の改訂・新設

	第611条(介護のための勤務時間の変更)	・介護勤務制度が既に導入済みの為、文言削除
	諒解事項	・新勤怠システムの稼働日対応
第2節 休日・休暇	第615条(年次有給休暇)	・時間単位の年次有給休暇制度の新設 ・半日単位の年次有給休暇制度の一部変更 ・表記の修正
	第616条(欠勤)	・引用条数の変更
	第619条(子の看護のための休暇)	・“毎年”の追記
	第620条(家族の介護のための休暇)	・“毎年”の追記
	第622条(手続)	・引用条数の変更
	諒解事項	・新勤怠システムの稼働日対応に伴う追記

2) 付属諸規程

規程・条文タイトル	変更内容
就業形態規程	
第3章 その他	
第302条(休憩時間)	・休憩時間の記変更(90分→70分)
賃金規程	
第1章 総則	
第101条(目的)	・引用条数の変更
第103条(賃金の計算期間と支払)	・遅刻、早退、外出に対する賃金控除の表記を修正
第106条(欠勤及び遅刻、早退、外出の賃金控除)	・所定労働時間を短縮に伴う変更 ・遅刻、早退、外出に対する賃金控除の表記を修正 ・引用条数の変更
第107条(退職・休暇等の賃金)	・引用条数の変更 ・運用に合わせた表記の整備
諒解事項	・新勤怠システムの稼働日対応
第3章 諸手当	
第301条(時間外勤務手当)	・所定労働時間を短縮する場合 ・在宅勤務手当を割増賃金の算定の基礎から除外(法改正対応)
第302条(休日勤務手当)	・所定労働時間を短縮する場合 ・代休付与のタイミングの明文化 ・在宅勤務手当を割増賃金の算定の基礎から除外(法改正対応)
第306条(傷病調整手当)	・手続きの具体的な内容を明記 ・引用条数の変更 ・表記の修正
第309条(退職手当)	・前条に合わせ、具体的な手続き(義務)の内容を明記 ・表記の修正

第6章 労働協約の改訂・新設

第4章 賞与	
第401条(賞与)	・表記の整理
ストック有給休暇規程	
第1条(目 的)	・引用条数の変更
第5条(使用事由・期間及び手続)	・配偶者の定義を介護休業等と揃え、併せて手続きを追記 ・“当該”追記 ・引用条数の変更
第7条(申し出の撤回)	・撤回時の運用ルールを明記 ・表記の整理
キャリア形成支援制度規程	
第2章 自己申告制度	
第202条(対象者)	・表記の整備（他の雇用形態については表記しない）

第6章 労働協約の改訂・新設

フェロー社員（有期・無期）

1) 本則 ※ [] 内は有期における条数を記載しています。[] の記載がない場合は有期・無期ともに同じ条数にて記載。

章・節	表題	変更内容
第5章 人事		
第1節 人事	第509条[第511条]（介護勤務）	・第6章に移行
	第510条[第512条]（短時間勤務）	・第6章に移行
第2節 休 職	第511条[第513条]（休 職）	・雇用形態を通算する項目（期間）の整理 ・条数の繰り上げ
	第512条[第514条]（報告義務）	・条数の繰り上げ
	第513条[第515条]（休職期間の取扱）	・条数の繰り上げ
	第514条[第516条]（復 職）	・条数の繰り上げ ・引用条数の変更
第3節 表彰及び懲戒	第515条[第517条]（表彰および懲戒）	・条数の繰り上げ
第4節 退 職	第516条[第518条]（退 職）	・条数の繰り上げ ・引用条数の変更（無期のみ）
	第517条[第519条]（依願退職）	・条数の繰り上げ
第5節 解 雇	第518条[第520条]（解 雇）	・条数の繰り上げ
第6章 労働条件		
第1節 就業時間	第601条(労働時間)	・週の起算日を水曜日とする（現行水曜日以外の会社は要変更、表記の変更、追記含む）
	第606条(私用の遅刻、早退、外出の欠勤扱)	・特例として賃金を支給する遅刻、早退、外出についても同条に規定
	第607条(遅刻、早退、休暇の特例)	・新606条に条文を集約して記載
	第509条[第511条]（介護勤務）	・章の移動（第5章から第6章へ）
	第510条[第512条]（短時間勤務）	・章の移動（第5章から第6章へ）
	第608条(育児時間)	・条数の繰り下げ
	第609条(育児・介護に関する時間外勤務及び休日勤務並びに深夜業の制限)	・条数の繰り下げ
	第610条(育児のための勤務時間の変更)	・条数の繰り下げ ・引用条数の変更
	第611（介護のための勤務時間の変更）	・介護勤務制度が既に導入済みの為、文言削除
	諒解事項	・新勤怠システムの稼働日対応
第2節 休日・休暇	第612条(休 日)	・週の始まりを水曜日に規定
	第615条(年次有給休暇)	・時間単位の年次有給休暇制度の新設 ・半日単位の年次有給休暇制度の一部変更 ・表記の修正
	第619条(子の看護のための休暇)	・“毎年”の追記

第6章 労働協約の改訂・新設

	第 620 条(家族の介護のための休暇)	・“毎年”の追記
	第 622 条(手 続)	・引用条数の変更
	諒解事項	・新勤怠システムの稼働日対応に伴う追記
第 14 章 効力		
—	第 1404 条(有効期間)	・有効期間の満了に伴い、締結期限の更新
—	第 1405 条(自動更新)	・有効期間の満了に伴い、締結期限の更新
第 15 章 付則		
—	第 1502 条	・有効期間の満了に伴い、締結期限の更新

2) 付属諸規程

規程・条文タイトル	変更内容
就業形態規程	
第 3 章 その他	
第 302 条(休憩時間)	・休憩時間の記変更 (90 分→70 分)
賃金規程	
第 1 章 総則	
第 101 条(目 的)	・引用条数の変更
第 106 条(欠勤及び遅刻、早退、外出の賃金控除)	・所定労働時間を短縮に伴う変更 ・遅刻、早退、外出に対する賃金控除の表記を修正 ・引用条数の変更
第 107 条(休職・休暇等の賃金)	・引用条数の変更 ・運用に合わせた表記の整備
諒解事項	・新勤怠システムの稼働日対応
第 3 章 諸手当	
第 302 条(時間外勤務手当)	・所定労働時間を短縮する場合 ・在宅勤務手当を割増賃金の算定の基礎から除外 (法改正対応)
第 303 条(休日勤務手当)	・所定労働時間を短縮する場合 ・代休付与のタイミングの明文化 ・在宅勤務手当を割増賃金の算定の基礎から除外 (法改正対応)
第 306 条(傷病調整手当)	・手続きの具体的な内容を明記 ・引用条数の変更 ・表記の修正
第 307 条(休職手当)	・前条に合わせ、具体的な手続き(義務)の内容を明記 ・表記の修正
別表(1) 評価別昇給額 ※フェロー有期のみ	・「D 評価時における非再契約」の文言削除
ストック有給休暇規程	
第 1 条(目 的)	・引用条数の変更
第 4 条(使用事由・期間及び手続)	・配偶者の定義を介護休業等と揃え、併せて手続きを追記

第 6 章 労働協約の改訂・新設

	・“当該”追記 ・引用条数の変更
第 6 条(申し出の撤回)	・撤回時の運用ルールを明記 ・表記の整理
キャリア形成支援制度規程	
第 2 章 自己申告制度	
第 202 条(対象者)	・表記の整備（他の雇用形態については表記しない）

第6章 労働協約の改訂・新設

エルダーフェロー（有期・無期）

1) 本則 ※ [] 内は有期における条数を記載しています。[] の記載がない場合は有期・無期ともに同じ条数にて記載。

章・節	表題	変更内容
第5章 人事		
第1節 人事	第503条（エルダーフェロー（有期・無期）の定義のと採用）	・引用条数の変更
	第510条〔第511条〕（介護勤務）	・第6章に移行
	第511条〔第512条〕（短時間勤務）	・第6章に移行
第2節 休職	第512条〔第513条〕（休職）	・雇用形態を通算する項目（期間）の整理 ・条数の繰り上げ
	第513条〔第514条〕（報告義務）	・条数の繰り上げ
	第514条〔第515条〕（休職期間の取扱）	・条数の繰り上げ
	第515条〔第516条〕（復職）	・条数の繰り上げ ・引用条数の変更
第3節 表彰及び懲戒	第516条〔第517条〕（表彰および懲戒）	・条数の繰り上げ
第4節 退職	第517条〔第518条〕（退職）	・条数の繰り上げ ・引用条数の変更（無期のみ）
	第518条〔第519条〕（依願退職）	・条数の繰り上げ
第5節 解雇	第519条〔第520条〕（解雇）	・条数の繰り上げ
第6章 労働条件		
第1節 就業時間	第601条(労働時間)	・週の起算日を水曜日とする（現行水曜日以外の会社は要変更、表記の変更、追記含む）
	第606条(私用の遅刻、早退、外出の欠勤扱)	・特例として賃金を支給する遅刻、早退、外出についても同条に規定
	第607条(遅刻、早退、休暇の特例)	・新606条に条文を集約して記載
	第510条〔第511条〕（介護勤務）	・章の移動（第5章から第6章へ）
	第511条〔第512条〕（短時間勤務）	・章の移動（第5章から第6章へ）
	第608条(育児時間)	・条数の繰り下げ
	第609条(育児・介護に関する時間外勤務及び休日勤務並びに深夜業の制限)	・条数の繰り下げ
	第610条(育児のための勤務時間の変更)	・条数の繰り下げ ・引用条数の変更
	第611（介護のための勤務時間の変更）	・介護勤務制度が既に導入済みの為、文言削除
	諒解事項	・新勤怠システムの稼働日対応
	第614条(休日)	・週の始まりを水曜日に規定
	第615条(年次有給休暇)	・時間単位の年次有給休暇制度の新設 ・半日単位の年次有給休暇制度の一部変更

第6章 労働協約の改訂・新設

	第619条(子の看護のための休暇)	・“毎年”の追記
	第620条(家族の介護のための休暇)	・“毎年”の追記
	第622条(手続)	・引用条数の変更
	諒解事項	・新勤怠システムの稼働日対応に伴う追記
第3節 母性保護	第622条(妊娠中の通院等)	・引用条数の変更
第8章		
—	第801条(テレワーク規程)	・社員労働協約を参照する旨、記載
第10章		
—	第1002条(健康情報等の取扱規程)	・社員労働協約を参照する旨、記載

2) 付属諸規程

規程・条文タイトル	変更内容
就業形態規程	
第3章 その他	
第302条(休憩時間)	・休憩時間の記変更(90分→70分)
賃金規程	
第1章 総則	
第101条(目的)	・引用条数の変更
第106条(欠勤及び遅刻、早退、外出の賃金控除)	・他の雇用形態に合わせて規定(新設)
第107条(休職・休暇等の賃金)	・他の雇用形態に合わせて規定(新設)
諒解事項	・新勤怠システムの稼働日対応
第3章 諸手当	
第302条(時間外勤務手当)	・所定労働時間を短縮する場合 ・在宅勤務手当を割増賃金の算定の基礎から除外(法改正対応)
第303条(休日勤務手当)	・所定労働時間を短縮する場合 ・代休付与のタイミングの明文化 ・在宅勤務手当を割増賃金の算定の基礎から除外(法改正対応)
第306条(傷病調整手当)	・手続きの具体的な内容を明記 ・引用条数の変更 ・表記の修正
第307条(休職手当)	・前条に合わせ、具体的な手続き(義務)の内容を明記 ・表記の修正
ストック有給休暇規程	
第1条(目的)	・引用条数の変更
第4条(使用事由・期間及び手続)	・配偶者の定義を介護休業等と揃え、併せて手続きを追記 ・“当該”追記・引用条数の変更
第6条(申し出の撤回)	・撤回時の運用ルールを明記 ・表記の整理
キャリア形成支援制度規程	
第2章 自己申告制度	
第202条(対象者)	・表記の整備(他の雇用形態については表記しない)

第6章 労働協約の改訂・新設

スペシャルティスタッフ（有期・無期）

1) 本則 ※ [] 内は有期における条数を記載しています。[] の記載がない場合は有期・無期ともに同じ条数にて記載。

章・節	表題	変更内容
第5章 人事		
第1節 人事	第502条（スペシャルティスタッフ（有期・無期）の定義のと採用）	・引用条数の変更
	第509条〔第511条〕（介護勤務）	・第6章に移行
	第510条〔第512条〕（短時間勤務）	・第6章に移行
第2節 休職	第511条〔第513条〕（休職）	・雇用形態を通算する項目（期間）の整理 ・条数の繰り上げ
	第512条〔第514条〕（報告義務）	・条数の繰り上げ
	第513条〔第515条〕（休職期間の取扱）	・条数の繰り上げ
	第514条〔第516条〕（復職）	・条数の繰り上げ ・引用条数の変更
	第515条〔第517条〕（表彰および懲戒）	・条数の繰り上げ
	第516条〔第518条〕（退職）	・条数の繰り上げ ・引用条数の変更（無期のみ）
第4節 退職	第517条〔第519条〕（依願退職）	・条数の繰り上げ
	第518条〔第520条〕（解雇）	・条数の繰り上げ
第6章 労働条件		
第1節 就業時間	第606条（私用の遅刻、早退、外出の欠勤扱）	・特例として賃金を支給する遅刻、早退、外出についても同条に規定
	第607条（遅刻、早退、休暇の特例）	・新606条に条文を集約して記載
	第509条〔第511条〕（介護勤務）	・章の移動（第5章から第6章へ）
	第510条〔第512条〕（短時間勤務）	・章の移動（第5章から第6章へ）
	第608条（育児時間）	・条数の繰り下げ
	第609条（育児・介護に関する時間外勤務及び休日勤務並びに深夜業の制限）	・条数の繰り下げ
	第610条（育児のための勤務時間の変更）	・育児勤務制度が既に導入済みの為、文言削除
	第611条（介護のための勤務時間の変更）	・介護勤務制度が既に導入済みの為、文言削除
	第612条（更衣時間等）	・条数の繰り上げ
	諒解事項	・新勤怠システムの稼働日対応
	第613条（店舗休業日）	・条数の繰り上げ
	第614条（休日）	・条数の繰り上げ ・週の始まりを水曜日に規定
	第615条（スペシャルティスタッフ（P）（有期・無期）の年次有給休暇）	・条数の繰り上げ ・時間単位の年次有給休暇制度の新設

第6章 労働協約の改訂・新設

		・半日単位の年次有給休暇制度の一部変更
	第616条(スペシャリティスタッフ(F)(有期・無期)の年次有給休暇)	・条数の繰り上げ ・時間単位の年次有給休暇制度の新設 ・半日単位の年次有給休暇制度の一部変更
	第617条(欠勤)	
	第618条(生理休暇)	
	第619条(産前・産後休暇)	
	第620条(子の看護のための休暇)	・“毎年”の追記
	第621条(家族の介護のための休暇)	・“毎年”の追記
	第622条(慶弔災害休暇)	
	第623条(手続)	・引用条数の変更
	諒解事項	・新勤怠システムの稼働日対応に伴う追記
第3節 母性保護	第624条(妊娠中の通院等)	・条数の繰り下げ
	第625条(妊娠中及び産後の症状に対応する取扱)	・条数の繰り下げ
	第626条(妊産婦の時間外・休日勤務制限)	・条数の繰り下げ
第4節 賃金	第627条(賃金規程)	・条数の繰り下げ
第5章 出張・外出	第628条(出張・外出)	・条数の繰り下げ
第8章		
—	第801条(テレワーク規程)	・社員労働協約を参照する旨、記載
第10章		
—	第1002条(健康情報等の取扱規程)	・社員労働協約を参照する旨、記載

2) 付属諸規程

規程・条文タイトル	変更内容
就業形態規程	
第3章 シフト勤務	
第302条(就業時間及び休憩時間)	・シフトパターン表記の削除
第4章 フレックスタイム制勤務	
第402条(始・終業時刻)	・交通遮断の条文移動 ・シフトパターン表記の削除
賃金規程	
第1章 総則	
第101条(目的)	・引用条数の変更
第103条(賃金の計算期間と支払)	・遅刻、早退、外出に対する賃金控除の表記を修正
第108条(欠勤及び遅刻、早退、外出の賃金控除)	・他の雇用形態に合わせて規定(新設)

第 6 章 労働協約の改訂・新設

第 109 条(休職・休暇等の賃金)	・他の雇用形態に合わせて規定(新設)
諒解事項	・新勤怠システムの稼働日対応
第 3 章 諸手当	
第 301 条(時間外勤務手当)	・所定労働時間を短縮する場合 ・在宅勤務手当を割増賃金の算定の基礎から除外（法改正対応）
第 302 条(休日勤務手当)	・所定労働時間を短縮する場合 ・代休付与のタイミングの明文化 ・在宅勤務手当を割増賃金の算定の基礎から除外（法改正対応）
第 305 条(傷病調整手当)	・手続きの具体的な内容を明記 ・引用条数の変更 ・表記の修正
第 306 条(休職手当)	・前条に合わせ、具体的な手続き（義務）の内容を明記 ・表記の修正
ストック有給休暇規程	
第 1 条(目 的)	・引用条数の変更
第 4 条(使用事由・期間及び手続)	・配偶者の定義を介護休業等と揃え、併せて手続きを追記 ・“当該”追記 ・引用条数の変更
第 6 条(申し出の撤回)	・撤回時の運用ルールを明記 ・表記の整理

第6章 労働協約の改訂・新設

エルダースペシャリティスタッフ（無期）

1) 本則 ※ [] 内は有期における条数を記載しています。[] の記載がない場合は有期・無期ともに同じ条数にて記載。

章・節	表題	変更内容
第5章 人事		
第1節 人事	第502条（エルダースペシャリティスタッフ（有期・無期）の定義のと採用）	・引用条数の変更
	第509条〔第511条〕（介護勤務）	・第6章に移行
	第510条〔第512条〕（短時間勤務）	・第6章に移行
第2節 休職	第511条〔第513条〕（休職）	・雇用形態を通算する項目（期間）の整理 ・条数の繰り上げ
	第512条〔第514条〕（報告義務）	・条数の繰り上げ
	第513条〔第515条〕（休職期間の取扱）	・条数の繰り上げ
	第514条〔第516条〕（復職）	・条数の繰り上げ ・引用条数の変更
第3節 表彰及び懲戒	第515条〔第517条〕（表彰および懲戒）	・条数の繰り上げ
第4節 退職	第516条〔第518条〕（退職）	・条数の繰り上げ ・引用条数の変更（無期のみ）
	第517条〔第519条〕（依願退職）	・条数の繰り上げ
第5節 解雇	第518条〔第520条〕（解雇）	・条数の繰り上げ
第6章 労働条件		
第1節 就業時間	第606条（私用の遅刻、早退、外出の欠勤扱）	・遅刻、早退、外出に対する賃金控除を規定
	第607条（遅刻、早退、休暇の特例）	・新606条に条文を集約して記載
	第509条（育児・介護勤務）	・章の移動（第5章から第6章へ）
	第510条（短時間勤務）	・章の移動（第5章から第6章へ）
	第608条（育児時間）	・条数の繰り下げ
	第609条（育児・介護に関する時間外勤務及び休日勤務並びに深夜業の制限）	・条数の繰り下げ
	第610条（更衣時間等）	・条数の繰り下げ
	第611条（介護のための勤務時間の変更）	・介護勤務制度が既に導入済みの為、文言削除
	諒解事項	・新勤怠システムの稼働日対応
第2節 休日・休暇	第612条（店舗休業日）	・週の始まりを水曜日に規定
	第613条（休日） 休日は、原則として週1日以上または4週4日以上とし、雇用契約締結時に個々に定める。	・時間単位の年次有給休暇制度の新設 ・半日単位の年次有給休暇制度の一部変更
	第614条（年次有給休暇（F）） 第615条（年次有給休暇（P））	・時間単位の年次有給休暇制度の新設 ・半日単位の年次有給休暇制度の一部変更 ・条数の繰り下げ・表記の修正

第6章 労働協約の改訂・新設

	第616条(欠 勤)	・表記の変更 ・条数の繰り下げ
	第617条(生理休暇)	・条数の繰り下げ
	第618条(産前・産後休暇)	・条数の繰り下げ
	第619条(子の看護のための休暇)	・“毎年”の追記 ・条数の繰り下げ
	第620条(家族の介護のための休暇)	・“毎年”の追記 ・条数の繰り下げ
	第621条(慶弔災害休暇)	・条数の繰り下げ
	第623条(手続)	記載漏れの為、追記
第3節 母性保護	第622条(妊娠中の通院等)	条数の繰り上げ
	第623条(妊娠中及び産後の症状に対応する取扱)	条数の繰り上げ
	第624条(妊産婦の時間外・休日勤務制限)	条数の繰り上げ
第4節 賃 金	第625条(賃金)	条数の繰り上げ
第5節 出張・外出	第626条(出張・外出)	条数の繰り上げ

2) 付属諸規程

規程・条文タイトル	変更内容
就業形態規程	
第3章 シフト勤務	
第302条(就業時間及び休憩時間)	・シフトパターン表記の削除
第4章 フレックスタイム制勤務	
第402条(始・終業時刻)	・交通遮断の条文移動 ・シフトパターン表記の削除
賃金規程	
第1章 総則	
第101条(目 的)	・引用条数の変更
第103条(賃金の計算期間と支払)	・遅刻、早退、外出に対する賃金控除の表記を修正
第108条(欠勤及び遅刻、早退、外出の賃金控除)	・他の雇用形態に合わせて規定(新設)
第109条(休職・休暇等の賃金)	・他の雇用形態に合わせて規定(新設)
諒解事項	・新勤怠システムの稼働日対応
第3章 諸手当	
第301条(時間外勤務手当)	・所定労働時間を短縮する場合 ・在宅勤務手当を割増賃金の算定の基礎から除外（法改正対応）
第302条(休日勤務手当)	・所定労働時間を短縮する場合 ・代休付与のタイミングの明文化 ・在宅勤務手当を割増賃金の算定の基礎から除外（法改正対応）

第 6 章 労働協約の改訂・新設

第 305 条(傷病調整手当)	・手続きの具体的な内容を明記 ・引用条数の変更 ・表記の修正
第 306 条(休職手当)	・前条に合わせ、具体的な手続き（義務）の内容を明記 ・表記の修正
ストック有給休暇規程	
第 1 条(目 的)	・引用条数の変更
第 4 条(使用事由・期間及び手続)	・配偶者の定義を介護休業等と揃え、併せて手続きを追記 ・“当該”追記 ・引用条数の変更
第 6 条(申し出の撤回)	・撤回時の運用ルールを明記 ・表記の整理

第7章

高松三越支部

労働福祉ビジョン

～2023-2028～

“高松三越支部 労働福祉ビジョン（2023-2028）”については、
IMGU ホームページからご覧いただくことが可能です。
右記の2次元バーコードから直接アクセスすることが可能です。

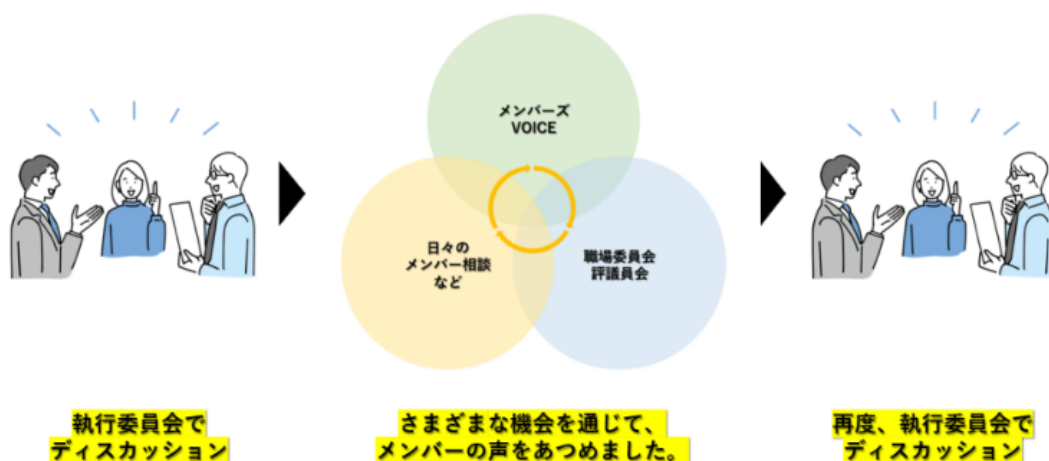


高松三越支部 労働福祉ビジョンの策定に向けて

はたらくメンバー全員で“より良い将来”を描いていく。

昨今の社会情勢の変化は目まぐるしく、わたしたちのライフスタイルも多種多様に変化し続けています。特に、2020年の新型コロナウイルスの発出が世界中の人々の価値観・生活様式を大きく様変わりさせたことは記憶に新しく、日本国内の社会経済に深刻なダメージを与えることとなりました。一方で、日本は一定の発展段階に達し、人口減少や高齢化が進行している成熟社会でもあります。

このように先行きの不透明な昨今ではありますが、高松三越ではたらくメンバー一人ひとりがより良い将来を描き続けられるような多様な生き方・働き方を実現するべく、より中長期的な課題解決の視点を持ったビジョン（＝目指した状態）を軸とした総合的な労働福祉の取り組みを進めていくこととしました。



その為、高松三越支部では1年間を通してメンバーズ VOICE や機関会議、日々の組合相談の場でいただいた皆さんの声を出発点とし、高松三越支部が5年後となる2028年の実現を目指した「高松三越支部 労働福祉ビジョン」の策定に向けて、支部執行部内での情報共有やディスカッションをおこなってきました。こうしたプロセスを経て、現場の皆さんの声をもとに策定された「労働福祉ビジョン」は、今後の組合活動において非常に重要な位置づけとなります。

春の交渉メンバーズ VOICE を通じて、労働福祉ビジョンに関する
ご意見・ご要望などございましたらお気軽にお寄せ下さい。



I. 支部労働福祉ビジョン策定の前提となる考え方

三越伊勢丹グループ労働組合 基本理念

～ 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

企業の永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おこない、全員で責任を持ち実践する

先進的なビジョンと広い視野を持ち、常に挑戦し続ける

すべての働く仲間と連携し、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目指す

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

IMGUのスタンスとして3つの大切にしたい考え方

- (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

(1) 「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となります。

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っていきます。

(2) 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。同業他社や地場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。

(3) 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に繋げるために仕組みの構築・運用の整備に取組みます。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。

IMGU労働福祉ビジョンにおける政策分野「4つの柱」

これらの3つの考え方を軸として、重点政策として4つの政策分野を決定し、それぞれの目指す姿と具体的な取り組み項目を設定します。

（1）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ている。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く。

（2）働き方

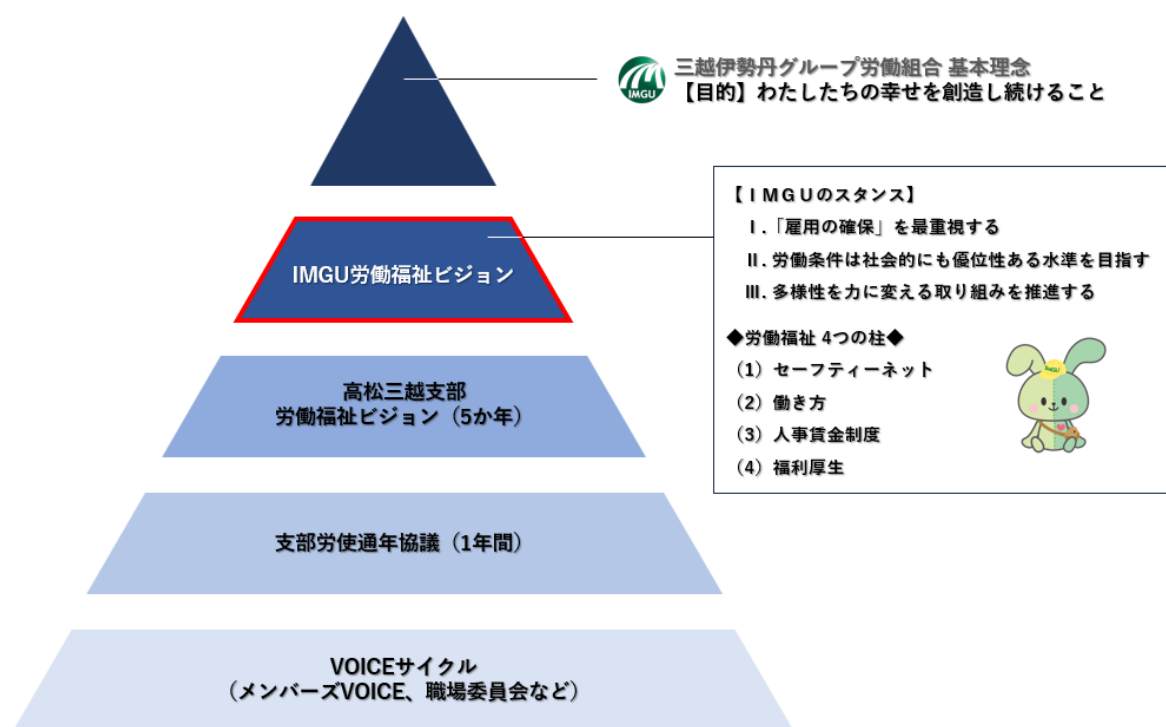
生活と仕事の調和（ワークライフバランス）を実現しつつ、生涯にわたって安心して長く働き続けられるための仕組みの構築や運用の整備をすることで、働く選択肢が広げ、自己実現や生産性の向上に繋げていく。合わせて、その先の全従業員の定着率向上や採用競争力の向上に繋げていく。

（3）人事賃金制度

三越伊勢丹グループの成長・発展には、その担い手である三越伊勢丹グループで働く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る。三越伊勢丹グループにおいて、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む。

（4）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く。



Ⅱ. 高松三越を取り巻く環境

1) 高松三越を取り巻く社会環境の変化

① 社会全体

日本国内において今後生じ得る社会的な変化には、以下のようなものが考えられます。

主な変化	①医療技術や健康産業の進化により、健康寿命が延伸し、高齢でも活躍できる機会が増えます。 ②デジタル化や AI の普及により、新しい職業やビジネスが生まれ、多様な働き方や学び方が可能になります。 ③SDGs や再生可能エネルギーの推進により、環境問題の解決に向けた取り組みが加速し、持続可能な社会の実現可能性が高まりつつあります。 ＜特に注目されている分野＞ 教育：オンライン教育やリカレント教育の普及により、学習機会が増え、生涯を通じた学習が可能になります。また、多様な教育手法やカリキュラムが開発され、個々のニーズや能力に応じた教育が受けられるようになります。 文化：メタバースや VR（仮想現実）などの技術の発展により、新しい文化や芸術が生まれ、体験や表現の幅が広がります。また、多文化共生やジェンダー平等の推進により、多様な価値観やアイデンティティが尊重される社会の在り方が一般化していく可能性があります。 国際：グローバル化やデジタル化により、国境を越えたコミュニケーションや協力が容易になり、日本の伝統・文化や技術がより世界に発信され、日本のブランド力や影響力がさらに高まっていく可能性があります。
課題	①少子高齢化により、労働力が減少し、社会保障費が増加するなど、高齢者を現役世代に該当する人口が支える場合の負担率が高まる傾向にあります。 ②人口減少に伴い、国の税収減がすすみ、社会保障やインフラ設備の維持などを目的とした税負担の増加が想定されます。その結果、消費の冷え込みなどが生じた場合には経済成長が一時的に鈍化する可能性もあります。 ②少子高齢化に伴う地方自治体の財政難が深刻化し、生活水準における地域格差の拡大が危惧されています。 ③度重なる災害や感染症の激甚化により、人々の生活や経済活動に大きな影響が出る恐れがあります。

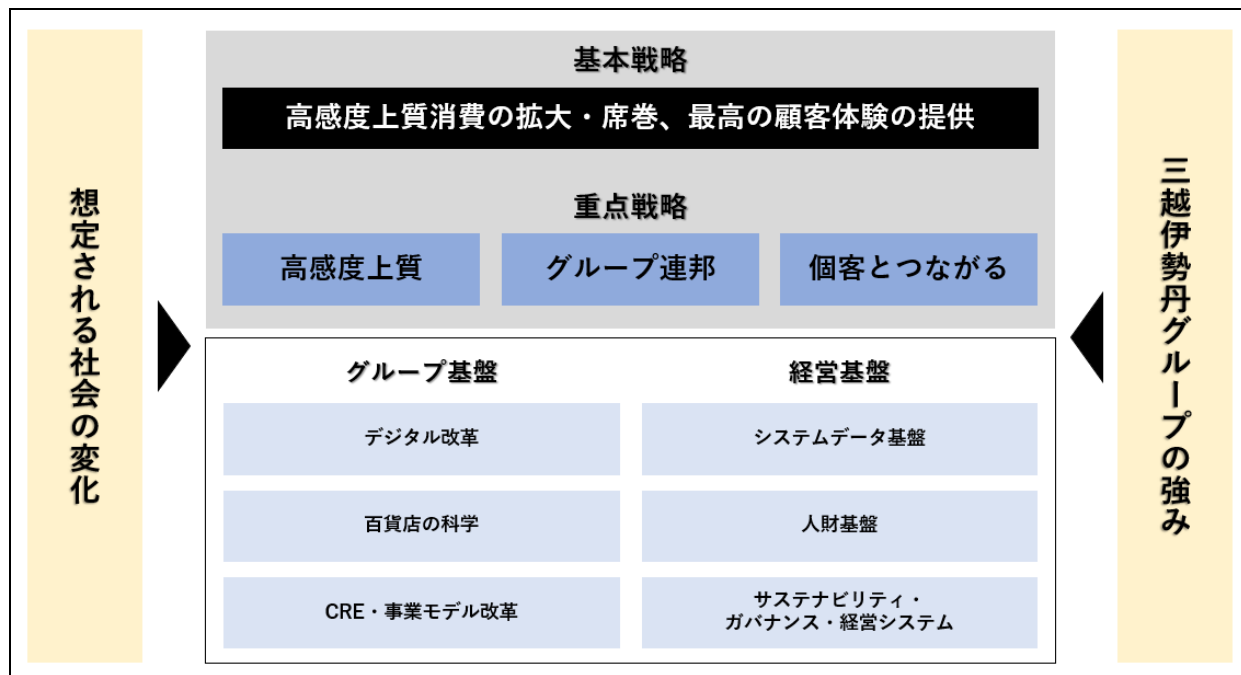
② 地域を取り巻く環境の変化

主に、香川県内において今後生じ得る社会的な変化には、以下のようなものが考えられます。

主な変化	①高松駅周辺の再開発により、県内外からの交流人口が増加ことで、観光やイベントなどの産業が回復し、地域経済の活性化や雇用の創出に寄与することが期待されています。 ②産官学連携でのデジタル化の推進により、情報通信関連産業の育成や誘致を継続しておこなうことで、新たな産業の創出やイノベーションの発展に貢献することが期待されています。
課題	①少子高齢化に伴い、医療や介護のニーズが高まり、医療費や社会保障費の増加や医療人材の不足などの問題が深刻化する可能性があります。 ②高松市や丸亀市、宇多津町、綾川町などの流入人口が増加傾向にある自治体と、流出人口が増加している自治体地域間における財政規模の差が拡大し、交通や医療・教育のインフラ水準が低下することや若者の流出などの問題が懸念されています。 ③人口減少が継続していることから、小売・サービス業など BtoC 企業の商圏規模縮小が懸念されています。

2）高松三越

●三越伊勢丹グループ全社の戦略方針



●(株)高松三越の戦略方針

・高松三越は、「百貨店の科学」に基づく、新たな収支構造モデルを前提とした「百貨店事業の再生」ならびに「新しい利益創出に向けた取組」に着手しています。なかでも、外商部門の強化などを進めることで、香川県に加えて、徳島県・高知県・愛媛県東部に商圈規模を拡大し、新たな顧客創出に向けた取組は数年間かけて取り組んでいく方向性です。

高松三越	県下唯一の百貨店として、高品位なモノ・コトの提供拡大と共に、 地域の顧客と密接な関係を継続します
	①企業としての継続的发展の為に、売上構造バランス・収益（販管費）バランスを見直して企業体質を改善 ②新しい顧客とのタッチポイントを継続拡大、さらに外商シェア向上やオンライン収益獲得により高収益体質を実現 ③各地域との接点であるサテライト店では、リアルとオンラインの連携により顧客との関係性を深耕 ④四国エリアでの高感度上質マーケットのシェア拡大に向け、徳島・愛媛両商圈の百貨店顧客を獲得・育成 ⑤高松三越が外部アライアンスの核となり、地域の企業・自治体・団体と共に、地域有力顧客へ上質コンテンツを提案

高松三越 年度アクション

チャレンジ ～ゼロリセットから地域にこれから100年さらに愛される企業をめざして～

実行キーワード

スピードアップ	点から線、面へ	仕事の仕方を変える	グループ連携
---------	---------	-----------	--------

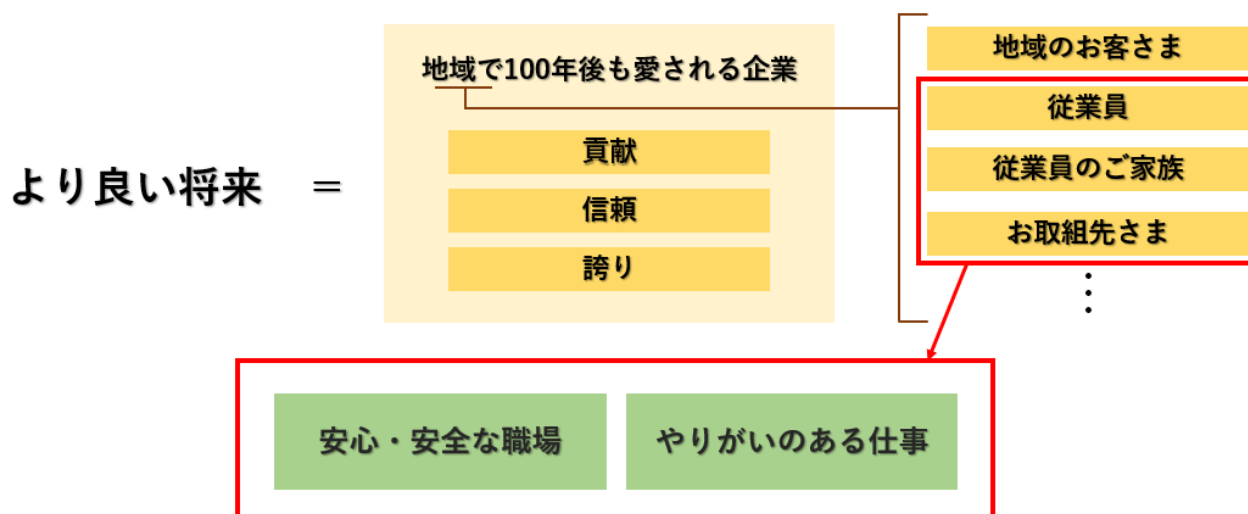
Ⅲ. 支部における労働福祉ビジョンの策定

高松三越支部が目指す姿（労働福祉ビジョン）

1年間を通じた意見交換の中でいただいた現場メンバーの声を集約し、“高松三越支部が目指す姿（＝ビジョン）”にまとめました。



・メンバーからいただいた意見や執行部をはじめとした組合役員との議論を通して、「より良い将来」は関わるすべての人々から、他者への貢献を通じて信頼され、誇り愛され続けている状態であると定義づけました。



・今回のビジョン策定では、高松三越ではたらく皆さんにとってその状態を実現するために重要な2つのキーワードとなる「安心・安全」「やりがい」を用いてビジョン策定に取り入れています。

“目指すべき姿”を構成する2つのキーワードについては、それぞれがもつ支部としてのメッセージを下記の通り整理しています。

キーワード	それぞれの要素がもつメッセージ
安心・安全な職場	・私生活と仕事の両立において、不安をもつことのない環境や条件下で働くことができる状態
やりがいのある仕事	・日々の仕事を通じた自己実現や他者貢献に対し、意欲高く前向きに取り組める状態

高松三越支部が目指すべき姿（労働福祉ビジョン）

(1) セーフティーネット

セーフティーネットに対する取り組みとして、「①私生活と仕事の両立支援・多様性の共存」「②人生設計における安心・安全な保障」の2つの観点から、安心して働きつづけることができる労働条件・環境整備の確立に取り組んでいきます。

		目指す姿	今後、議論・研究をすすめる内容
1	私生活と仕事の両立支援・ 多様性の共存	ライフスタイルの変化を理由にキャリア選択を悩むことがない多様な働き方を通じて、キャリア実現と生産性向上を図ることができる状態	● 育児・介護に関する制度整備 ● 60歳以降の再雇用後のキャリア
2	人生設計における 安心・安全な保障	従業員個人とご家族にとって、安心・安全な人生設計・キャリア形成を思い描くことが出来る状態	● 心身の健康維持・向上の取り組み ● 防災や防犯における対策強化 ● 企業内最低賃金水準の底上げ

① 私生活と仕事の両立支援・多様性の共存

目指す姿	ライフスタイルの変化を理由にキャリア選択を悩むことがない多様な働き方を通じて、キャリア実現と生産性向上を図ることができる状態
現状の確認・ 取組の方向性	育児・介護に関する制度整備 育児…現在、最も制度利用が多い事由であり継続して制度利用のニーズが生じることから、グループ共通ガイドラインに基づいて、関連諸制度の再整備に取り組んでいます。特に、育児勤務の取得期間についてはグループ各社の水準と比較しながら、現場への影響などを鑑みつつ労使で2023年度から段階的な拡充をおこなってきました。一方で、様々な理由から育児休業・勤務制度の期間満了後にフルタイム復帰が困難であり、そのまま退職につがってしまうケースも存在しています。その為、育児勤務の取得期間の延長のみならず、フルタイム復帰に向けた支援もおこなう必要があると考えます。併せて、近隣の医療機関と連携した病児保育を可能とする体制の構築なども労使で議論をおこなっていきます。 介護…今後、社会全体の高齢化が進む中で、確実にニーズが高まりつつある事由だと認識しており、「育児」事由と比較すると、制度利用者数は少ないものの利用期間が長期化する傾向もあります。このような親族の介護については年齢に関係なく誰もが突然に直面し得る社会課題の1つであると捉えていることから、勤務形態や労働条件の再整備のみならず、相談窓口の周知や公的支援との連携なども視野に入れた取り組みを検討します。 60歳以降の再雇用後のキャリア 現在、高松三越では月給制・時間給制のいずれにおいても60歳で定年となり、65歳までは再雇用にて働くことが出来ます。今後、国策として70歳までの継続雇用に向けた法整備が進んでいる中において、定年延長や65歳以降の再雇用に関する議論も本格化されることが明確です。 その為、60歳以降のキャリア形成の在り方を組織戦略の方向性を踏まえながら、再度整備を行っていく必要があると考えています。特に、評価制度の導入や配属コース制の導入に向けた検証・研究を進めるほか、現役世代の経験やスキルを最大限に活かしつつも、再雇用後のキャリアパスを前向きに描いていただける環境整備も必要不可欠であると考えます。

第7章 高松三越支部 労働福祉ビジョン（2023-2028）

②人生設計における安心・安全な保障

目指す姿	従業員個人とご家族にとって、安心・安全な人生設計・キャリア形成を思い描くことが出来る状態
現状の確認・ 取組の方向性	心身の健康維持・向上の取り組み 現在、高松三越では法令で定められた健康診断ならびに健康保険組合が主導の健康増進の取り組みを以て、はたらくメンバーの心身の健康維持・向上に向けた取組を推進しています。一方で、「職業人生 50 年」といわれている中で、長期的に就労を続けていくためにも、より健康的な生活習慣や早期における傷病の発見・治療が重要となります。心身における傷病発生は従業員本人だけでなく、ご家族の生活にも大きく影響を与える可能性があります。 その為、現行の定期健診だけでは発見が難しい病なども一部存在することから、「人間ドック」対象年齢の早期化や例年の流行り病（インフルエンザやノロウイルス等）の予防接種無料化など、県内における他企業の事例なども参考としつつ、長期化する職業人生を前提とした健康増進・傷病予防プログラムの在り方について議論を進めます。 防災や防犯における対策強化 各事業所において“快適に働くことができる環境づくり”への取り組みをおこなっていきます。特に、労働災害の発生を未然に防ぐことは最低限の取り組みとして、支部労使の連携を以てメンバーが心身ともに健康な状態で業務を遂行できる環境を目指します。その為にも、高松三越支部では、「どのような環境が就労環境として望ましいのか」の基準を具体的に定めた「安全衛生に関する基準」を策定し、適正な労働環境の実現に向けて議論を進めます。 併せて、昨今の大規模な災害の発生状況を鑑みると、就業中の災害発生時の対応のみならず、私生活における防災への備えや知識習得なども非常に重要となります。そして災害発生時には、従業員自身のみならず、その親族に至るまで生活の支援・サポートを労使一丸となって取り組むことが出来るよう、災害発生時の対応ガイドラインの確認を定期的におこなっていきます。 企業内最低賃金水準の底上げ 現在、高松三越では法定水準を上回る企業内最低賃金を定めていますが、例年の物価上昇に伴う賃金引上げに伴い、新規採用時の給与水準にひっ迫してきている状況です。その為、県内における競合他社の採用賃金水準と比較した際、採用競争において優位性が低い状況が続いています。 その為、優秀な人財の確保・定着に向けて継続的な水準向上を目指します。併せて、「扶養者・年齢別最低賃金」においては、昨今の生計費の高騰からメンバーの生活に与える影響も高くなりつつあるため、基準の引上げについて労使で議論を重ねていきます。

（2）働き方

働き方に対する取り組みとして、「①健全かつ柔軟なワークスタイルの確立」「②前向きに働ける人間関係・カルチャーの醸成」の2つの観点から、雇用の確保および人材の定着に向けた労働条件・制度整備の実現に向け、取り組んでいきます。

		目指す姿	今後、議論・研究をすすめる内容
1	健全かつ柔軟な ワークスタイルの確立	働き方改革や業務効率化を進めていく中で、仕事中は適度な緊張感がありつつも、退社後や休日などのプライベートとのメリハリはつけることができる状態	● 通勤時間を含めた拘束時間の短縮 ● 柔軟かつ生産性の高い勤務体系 ● コンプライアンス遵守に向けた取組
2	前向きに働ける人間関係・ 職場風土の醸成	社内の交流が円滑・活発であり、組織が目指す姿を全員が共有・腹落ちでき、変化を前向きに捉えながらアクションをおこしていくことができる状態	● 部門・職務を超えた交流の活性化 ● 人材ポリシー・CDP 教育方針の確認 ● 正しい「心理的安全性」の理解浸透

①健全かつ柔軟なワークスタイルの確立

目指す姿	働き方改革や業務効率化を進めていく中で、仕事中は適度な緊張感がありつつも、退社後や休日などのプライベートとのメリハリはつけることができる状態
現状の確認・ 取組の方向性	通勤時間を含めた 1 日あたりの拘束時間の短縮 2021 年度から、年間の総実労働時間 1,700 時間台の実現に向けて、年間休日の増加や 1 日あたりの所定労働時間の短縮に向けて労使で議論をすすめてきました。併せて、継続的な時間外勤務の削減や有給休暇取得の推進に向けた「適正な時間管理の取り組み」を進めてきた経緯があります。今後の新たな働き方や省要員体制の推進に伴い、適正な時間管理や業務遂行に影響が出ていないかどうか労使で検証をおこなっていきます。 一方で、香川県及び隣接県において、公共交通機関をはじめとする交通インフラの整備が都市部と比較しても十分ではないことから、通勤時間が長時間化してしまう傾向にあります。様々な理由から、自家用車での通勤を制限していることや、JR やことどんに代替する交通機関が限られていることなど様々な課題がありますが、今後の就労実態に即した通勤および就業時間の在り方について継続して検証・議論をおこなっていきたいと考えています。
	柔軟かつ生産性の高い勤務体系の実現 2024 年度から、1 日あたりの所定労働時間の短縮をおこなう方向で議論を進めています。その為、一直勤務から 2 交代制勤務へと働き方は変化するなど、従来とは異なるワークスタイルでの業務遂行が求められます。フルタイム勤務や短時間勤務など勤務形態を問わず、各職場において公平な業務量と要員体制の確立が実現できるような労使一体となって業務再編・要員編成に向けたアクションを継続して進めていきます。
	自走するコンプライアンス遵守に向けた組織づくり 働き方に関するコンプライアンス遵守の視点は、従業員ひとりひとりを守る意味合いでも、企業運営上の信頼低下リスクの回避における意味合いにおいても非常に重要な要素となります。特に、36 協定などをはじめとした時間管理に関する協定のルール及びフローを整備し、適切に遵守されている状態を維持します。 併せて、就業規則をはじめとした社内ルールの徹底や、ハラスメント行為の撲滅などに向けた労使間での意見交換・情報共有だけでなく、メンバー一人ひとりが客観的に自らを律し、コンプライアンス遵守意識をチーム全体で醸成できている状態を目指します。

第7章 高松三越支部 労働福祉ビジョン（2023-2028）

②前向きに働ける人間関係・職場風土の醸成

目指す姿	社内の交流が円滑・活発であり、組織が目指す姿を全員が共有・腹落ちでき、変化を前向きに捉えながらアクションをおこしていくことができる状態
現状の確認・ 取組の方向性	部門・職務を超えた交流の活性化 今後、更なる組織戦略の遂行に伴い、部門の範囲が拡大していくことが想定されます。従来よりも組織規模が大きくなる一方で、省要員体制の推進がさらに進むことで日々のコミュニケーションが重要となってきます。特に、2交代制の導入などから、各職場内のみならず部門を超えた連携の重要性が高まることから、部門や職務・雇用形態などを越えた情報発信・共有の場を設けることや、その為のコミュニケーションツールの普及が必要であると考えます。 労働組合では、日々の業務遂行上のコミュニケーションのみならずライフ・キャリアの側面においてメンバー間の交流機会を設け、部門を超えた関係性の強化に向けた取組を積極的におこなっていきます。 人財ポリシー・CDP 教育方針の確認 労働福祉ビジョンの策定にあたり、現場メンバーや執行部から最も意見の多かったのが、「高松三越ではたらし続けるうえでのキャリアの描き方」に関する意見・要望でした。自己申告制度や定期的な評価面談、その他キャリア形成支援制度なども整備されていますが、なかなか中長期的なキャリアパスを解像度高く描くことができないという声がありました。 その為、今後の組織戦略を遂行するにあたって「人財ポリシー」の発信や、雇用形態ごとの「キャリアのあゆみ」の体系化を進めることが、メンバーのキャリア形成へのモチベーションにも大きく寄与すると考えています。現在、人事賃金制度の改定や、本給・賞与の処遇向上に向けた労使議論を進めるにあたって、その基盤となる MI グループおよび高松三越における「人財ポリシー」の策定進捗について労使で確認をすすめていきます。 正しい「心理的安全性」の理解浸透 今後の百貨店業界全般において、従来のような店舗来店のみを軸とした百貨店ビジネスモデルでは、顧客の購買動向の変化に対応し切れず、事業規模が縮小し続けることは明白であると認識しています。その為、百貨店の魅力を最大限に生かしつつも、地域唯一の百貨店として存続していくためには、常に新たなビジネスモデルの創出や収支構造の最適化を行い続けなければなりません。 それに伴い、今まで以上に経営と現場におけるスピーディかつ健全な対話を進めていくことが重要であると考えます。今後、労働組合として「心理的な安全性」の在り方を適切に理解し、高松三越ではたらく方同士がお互いの意見を尊重し合い、今まで以上に人と人とが認め合い、安心して新たなことに取り組むことが出来る環境づくりを目指します。

(3) 人事賃金制度

人事賃金制度に対する取り組みとして、「①給与水準の向上・公平な評価運用」「②やりがい創出と活躍推進」の2つの観点から、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在り方とその適正な運用の確認について取り組みます。

No.		目指す姿	今後、議論・研究をすすめる内容
1	給与水準の向上・ 公平な評価運用	業務内容や責任権限に比して納得感のある年収水準・昇給カーブであり、評価の決定プロセスが客観的かつ高い透明性で運用されている状態。	● 本給および賞与水準の向上 ● 評価運用の納得性向上
2	やりがい創出と活躍推進	勤続年数を問わず、チャレンジできる風土であり、人材育成の観点からも能力と意欲に応じた権限・責任を積極的に与えられ抜擢される状態。	● チャレンジできる制度・環境づくり

① 給与水準の向上・公平な評価運用

目指す姿	業務内容や責任権限に比して納得感のある年収水準・昇給カーブであり、評価の決定プロセスが客観的かつ高い透明性で運用されている状態
現状の確認・ 取組の方向性	本給および賞与水準の向上 現在、高松三越における本給および賞与を含めた平均年収の水準は、香川県内の全業種における平均水準と同水準にて推移しています。一方で、中四国圏における小売・サービス業の年収水準は、製造業や金融業などの他業種と比較しても低い水準にて推移しており、昨今の物価上昇などに伴う生計費の高騰などの影響を鑑みれば、業績の向上を前提とした安定的な処遇向上に向けた労使議論は継続しておこなっていくべきであると考えています。 県内を代表する地場企業の報酬水準を常にベンチマークとして確認しながら、雇用の確保・人材の定着に向けた競争優位性の高い水準を目指していきます。 特に、従来よりも限られた人数での企業運営を以て、利益の創出を実現した場合においては、業務内容や責任権限に比例した適正な処遇反映をおこなっていく必要があると考えます。その為にも、雇用区分や資格・役割に基づく傾斜分配について、より納得性の高い賞与支給式の導入の実現に向け、労使議論を進めていきます。 評価運用の納得性向上 2023年度より、ステージA・Bの成果評価フォーマットを刷新し、本給および賞与における評価運用の明瞭化を図ってきました。2024年度以降もステージCやメイト社員…と順を追って成果評価フォーマットの見直しを図っていくことで、すべての雇用区分における評価運用の再整備に向けて労使議論を進めていきます。 特に、評価者のみならず、被評価者においても「目標設定の仕方」について理解が難しいという意見もいただけており、目標面談を実施したにも関わらず、期末の評価反映時において双方が納得しづらい査定結果となることはモチベーションの低下にもつながるリスクがあります。 今後、評価制度の再整備に合わせて、労使で評価運用および目標設定の在り方について、継続した発信および適切な運用確認を実施していきます。

第 7 章 高松三越支部 労働福祉ビジョン（2023-2028）

②適正な評価運用・やりがい創出と活躍推進

目指す姿	勤続年数を問わず、チャレンジできる風土であり、人材育成の観点からも能力と意欲に応じた権限・責任を積極的に与えられ抜擢される状態。
現状の確認・ 取組の方向性	チャレンジできる制度・環境づくり 現在、「百貨店の科学」に基づく新しい組織戦略を推し進めるにあたり、従来よりも更なるスピード感をもって、業務改革・働き方改革や新たな利益創出に向けたトライ＆エラーを繰り返し続けているフェーズにあります。決して、短期的なことではなく、100 年先も地域に愛し誇られる企業であり続けるためには、決して歩みを止めることなく、様々な可能性を模索し、失敗を恐れずチャレンジを重ねることが必要不可欠であると考えます。その為にも、世代や役割・職務を問わず、すべての従業員が圧倒的な当事者意識を持ち、小さなことからでも挑戦をできる制度・環境をつくりあげていく必要があります。現場メンバーとの意見交換会などの場を通じて、「チャレンジできる風土」について議論を重ねた際には、「もっと現場にも任せて欲しい」「チャレンジ機会を増やしてほしい」という前向きな意見を多くいただきました。 一方で、「失敗したら叱られるのではないか…」「自分の意見が採用されるわけがない…」「アイデアを出したら仕事が増えるだけ」というようなネガティブな声もあり、決して「チャレンジできる風土」をつくりあげていくことが容易ではないことを痛感しました。そのような中で、グループ内外や業種を問わず、多種多様な他社事例を研究し、若手層からベテラン層にかけて誰もが挑戦することに前向きで、新たなアクションに対して寛容な組織風土の醸成、機会の創出を目指します。

(4) 福利厚生

安定的な生活基盤となる報酬や、安全衛生における環境整備などを前提としつつ、従業員のニーズ等を踏まえた良い福利厚生の充実を図り、はたらくメンバーの満足度や企業の魅力度向上に繋げていきます。

No.		目指す姿	今後、議論・研究をすすめる内容
1	福利厚生設備の充実	安心・安全かつ快適な状況下で、労働生産性の向上につながる業務遂行が実現でき、社内でのリラックスした休憩時間を確保できる	●休憩設備の充実・衛生維持

①福利厚生設備の充実

ありたい姿	安心・安全かつ快適な状況下で、労働生産性の向上につながる業務遂行が実現でき、社内でのリラックスした 休憩時間を確保できる																						
現状の確認・ 取組の方向性	休憩設備の充実・衛生維持 メンバーズ VOICE で最も多かった意見として「福利厚生設備の見直しをして欲しい」といったお声でした。安全に関わる修繕などは継続的に実施してきた経緯がありますが、売仕化や組織再編などにもなう要員構成も徐々に変化しており、更には所定労働時間の短縮などの影響もあり、今後の休憩時間や通勤時の過ごし方にも変化が生じます。メリハリのある働き方ができるよう社内環境の変化に柔軟に対応し、社内の福利厚生設備の拡充に向けた議論を本格化させていきます。 併せて、高松三越ではたらくメンバーの皆さんのみならず、出入りされるお取引先さまからのご意見や県内企業の労組役員との交流などを通じて、多角的な視点から制度・整備を図っていきます。 参考）現場メンバーからの意見 ※一部抜粋 <table><tr><th></th><th>福利厚生設備</th><th>項目</th></tr><tr><td>1</td><td>社員食堂</td><td>・催事時のコンビ保管に関する意見 ・社員食堂のメニュー内容、接客サービスに関する意見 ・コンビニエンスストアの要望に関する意見</td></tr><tr><td>2</td><td>フロアごとの休憩所</td><td>・休憩所の設置数に関する意見</td></tr><tr><td>3</td><td>遠方施設</td><td>・遠方施設の老朽劣化に関する意見 ・遠方施設の衛生面に関する意見</td></tr><tr><td>4</td><td>ロッカールーム</td><td>・1人に与えられるロッカーのサイズに関する意見 ・ロッカールーム内の衛生面に関する意見</td></tr><tr><td>5</td><td>屋外休憩スペース</td><td>・分煙に関する意見 ・雨天時の過ごし方に関する意見</td></tr><tr><td>6</td><td>店頭 事務所</td><td>・冷暖房設備に関する意見 ・災害発生時の避難経路に関する意見</td></tr></table>			福利厚生設備	項目	1	社員食堂	・催事時のコンビ保管に関する意見 ・社員食堂のメニュー内容、接客サービスに関する意見 ・コンビニエンスストアの要望に関する意見	2	フロアごとの休憩所	・休憩所の設置数に関する意見	3	遠方施設	・遠方施設の老朽劣化に関する意見 ・遠方施設の衛生面に関する意見	4	ロッカールーム	・1人に与えられるロッカーのサイズに関する意見 ・ロッカールーム内の衛生面に関する意見	5	屋外休憩スペース	・分煙に関する意見 ・雨天時の過ごし方に関する意見	6	店頭 事務所	・冷暖房設備に関する意見 ・災害発生時の避難経路に関する意見
		福利厚生設備	項目																				
	1	社員食堂	・催事時のコンビ保管に関する意見 ・社員食堂のメニュー内容、接客サービスに関する意見 ・コンビニエンスストアの要望に関する意見																				
	2	フロアごとの休憩所	・休憩所の設置数に関する意見																				
	3	遠方施設	・遠方施設の老朽劣化に関する意見 ・遠方施設の衛生面に関する意見																				
4	ロッカールーム	・1人に与えられるロッカーのサイズに関する意見 ・ロッカールーム内の衛生面に関する意見																					
5	屋外休憩スペース	・分煙に関する意見 ・雨天時の過ごし方に関する意見																					
6	店頭 事務所	・冷暖房設備に関する意見 ・災害発生時の避難経路に関する意見																					

第 8 章

参考資料

（本部基本方針など）

2024 年度春の交渉 三越伊勢丹グループ労働組合 本部基本方針

I. 環境認識

① 外部環境

国内景気は、2023 年 5 月の新型コロナウイルス感染症の 5 類移行後、個人消費の回復や企業業績の改善が順調に進み、2024 年 1 月には日経平均株価が「バブル景気」以来の高値を記録する等、景気回復の傾向が継続している状況です。

一方で、物価上昇の傾向も継続しており、原材料価格の高騰、食品価格の高騰、円安による影響等から、消費者物価指数は暦年平均で 3 %を超える等、高い水準で推移しています。このように景気回復が本格化する一方で、物価上昇が個人消費に及ぼす影響や世界的な金融引締めといったリスク要因が懸念される状況と言えます。

現在は、2023 年度の春闘以降賃金引き上げの傾向が本格化したものの、高い水準で推移する物価上昇によって実質賃金のマイナス傾向は継続している状況です。また、雇用環境については、有効求人倍率は高い水準を維持し、失業率は低下傾向にあることから緩やかな改善傾向にあると言えます。

② 内部環境

グループ連結の第 2 四半期決算は、高感度上質戦略による成果やインバウンド需要の拡大、着実な経費コントロールにより順調に推移し、大幅な増収増益の結果となりました。また、好調な業績状況を踏まえ 2023 年度業績の通期予測については当初計画から上方修正を行っており、利益予測(営業利益 480 億円、経常利益 500 億円)はともに統合後過去最高益を見込む状況となっています。こうした好調な業績状況を踏まえ、株主への配当に関しても期初予想に対して大幅な増配予想を行っている状況です。

一方で、インバウンド需要の拡大にはエリア間の格差も大きく、百貨店各社の業績回復にはいまだ大きなばらつきがある状況と言えます。また、クレジット・金融業におけるシステム投資の影響や、不動産業における家賃収入減の影響等によって、セグメント別の通期予測はともに当初計画から減益予想となる等、グループ各社の業績状況についても事業会社間の差異が大きい状況と言えます。

③ 春闘情勢

連合は春闘交渉の統一要求として賃上げ分（ベースアップ）3 %以上、定期昇給分を含め 5 %以上の引き上げを目安とする方針を掲げています。

U Aゼンセンは、正社員とパート等を合わせた全体の目標について賃上げ分（ベースアップ）4 %、定期昇給分を含め「6 %基準」(流通部門としては 7 %基準)の引き上げを目安とする方針を掲げています。これは継続的な賃上げのみならず「産業間」、「雇用形態間」、「企業規模間」の格差是正を進めていくために掲げられています。

II. 本部基本方針の考え方

2024 年度春の交渉本部基本方針では、根底にある考え方である「雇用の確保とその前提となる企業・事業の存続」を踏まえた取り組みとしていきます。

I M G U としては、「生活者の観点」また「労働組合としての社会的責任の観点」から、自社の業績動向や抱える課題等を認識した上で、各支部における「2024 年度 春の交渉」へと臨まなければならないと考えます。その中では、労働福祉ビジョンに基づき必要と判断する取り組みを主体的に進め、人財の活性化と納得性のある人事賃金制度の整備と運用の整備や労働福祉に関する制度の充実や拡充を行います。

<賃金要求>

2024 年度春の交渉においては、人事賃金制度に基づいた要求（適正な評価による賃金反映等）や賃金面でのセーフティネットに関わる最低賃金要求（月例賃金・時間給・扶養者年齢別等）についても、従来通り事業会社・雇用形態ごとに行います。

一方で、ベースアップ要求については、算出式を用いる上での前提事項にある大きな環境変化「想定外的大幅な物価上昇」に該当すると判断し「グループ共通のベースアップ算出式」に基づいた要求は行わず、物価上昇の状況を踏まえた要求を行うものとします。

【参考】グループ共通ベースアップ算出式

- ・現行制度は 2026 年度春の交渉まで適用する。
- ・下記の大きな環境変化が生じた場合には、算出式の取扱いについて別途労使協議の上で対応する。
 - ①消費増税等、国の政策により物価が上昇した場合
 - ②想定外的大幅な物価上昇
 - ③災害等によりグループの存続に関わる環境変化が生じた場合 等

U A ゼンセン労働条件闘争方針の参画のあり方については、昨年度と同様の基本スタンスとします。
(賃上げ闘争に登録)

III. 「2024 年度春の交渉」の位置付け

2024 年度春の交渉は、全ての支部においてあらゆるツールを活用し、以下の4点を中心に全メンバーと対話・共有する機会として位置付けます。

- ①現在の企業(グループ全体・自社)がおかれた環境(業績・方針・課題点等)をメンバーと共有する。
- ②賃金要求については、本部方針に基づく各支部要求案をメンバーと共有し、審議決定を経た上で早期の妥結を目指す。
- ③人に関わる諸制度について、2023 年度における各支部労使通年協議事項およびH D S 労使協議会の協議項目をメンバーと共有し、審議決定を経た上で労使合意と成案化を行う。また、2024 年度に予定している労使通年協議事項については、中長期のあるべき姿をもとに課題認識や考え方についてメンバーとの共有化を図り、実現に向けた取り組みを進める。
- ④働く環境整備に向けた取り組み（グループ方針に基づく各支部での総実労働時間の短縮・有給休暇取得の推進・業務改革、風土改革・法改正の対応等）について、労使および組合の施策や考え等をメンバーと共有し、取り組みを推進する。

IV. 賃金要求の具体的方針

賃金要求の具体的な取り組み方針については以下の通りとします。

1) 月例賃金

● 水準引き上げ

生活者の観点と労働組合の社会的責任を踏まえつつ、ベースアップについては消費者物価の上昇を重視して、以下の対応を図ります。

・グループ共通ベースアップ算出式を適用している雇用形態

現在の物価状況について、算出式の付帯事項である「想定外の大幅な物価上昇」に該当することをHDS労使協議会にて確認を行ってきた。2024年度はHDS労使協議会による協議内容に基づき、物価上昇への対応と、全メンバーの一体感醸成を考慮した実効性ある水準として、「4,000円以上のベースアップ」を全支部にて要求する。

・グループ共通ベースアップ算出式を適用していない雇用形態

算出式を適用していない雇用形態は、ベースアップの構成要素に基づく判断を基本とするものの、特に2024年度は物価上昇への対応と雇用形態間のバランスを踏まえた対応を行う。具体的には、算出式のある雇用形態との一体感の醸成と賃金水準とのバランスを考慮した実効性ある水準として、「月給制は4,000円以上、時給制は20円以上、年俸制は48,000円以上のベースアップ」を全支部にて要求する。

【参考】

◆グループ共通ベースアップ算出式・現行制度は2026年度春の交渉まで適用する。

・下記のような大きな環境変化が生じた場合には、算出式の取扱いについて別途労使協議の上で対応する。

- ① 消費増税等、国の政策により物価が上昇した場合
- ② 想定外の大幅な物価上昇
- ③ 災害等によりグループの存続に関わる環境変化が生じた場合 等

◆各雇用形態におけるベースアップの構成要素

- ・月給制社員：物価上昇、生産性向上、労働市場との賃金水準格差調整、他雇用形態との賃金バランス調整、初任給（採用賃金）上昇対応
- ・時給制社員：物価上昇、生産性向上、働き方と賃金バランス、採用賃金上昇対応、最低賃金引上対応
- ・年俸制社員：物価上昇、生産性向上

※ 60歳以降の雇用形態については、該当する構成要素に基づき判断する。

なお、「物価上昇分」以外のベースアップ構成要素については、各支部にて確認した上で、必要に応じて更なる水準の引き上げ要求を行う。

●昇給・昇格

- ・昇給に関しては、昇給制度がある場合、制度に基づく昇給原資(評価分布等)の要求を行い、制度が未整備な場合は例年同程度の昇給原資の要求を行うとともに、評価分布等についてはその結果の確認を行う。なお、昇給制度が未整備な場合や運用面で課題がある場合には、次年度の通年協議で制度整備や課題の改善に向けた協議を行う。
- ・昇格に関しては、事前に労使で想定している昇格の運用について、昇格人数の結果の確認等を行い、運用面での課題がある場合には、運用上の考え方を確認すると共に、次年度の通年協議で課題の改善に向けた協議を行う。
- ・月給制社員の賃金引上げ率の算出においては、当該雇用形態のモデル賃金に基づき算出する。なお、賃金制度が変更された場合には、モデル賃金の見直しを行うこととする。

2)最低賃金

- ・2024 年度「IMGU 最低賃金要求基準」をもとに「扶養者年齢別(月例)、企業内(月例・時間給)」の最低賃金を要求する。
- ・フルタイム勤務者が育児・介護等の短時間勤務を取得した場合についても、実労働時間を加味した上で扶養者年齢別最低賃金の対象とする。

3)初任給(採用賃金)

- ・個別設定となる雇用形態を除き、全ての雇用形態の初任給(採用賃金)については要求を行う。
- ・優秀な人財の確保、同業他社との比較及び地域における採用競争力等を考慮し、必要に応じて初任給(採用賃金)の引き上げを要求する。なお、初任給(採用賃金)を引き上げた場合においては、在籍者に与える影響、賃金体系上の整合性等について十分考慮し、必要に応じた対応を図る(部分的もしくは全体的な本給表の書き換え要求等)。
- ・今回ベースアップ要求を行う雇用形態は、ベースアップと同額(またはそれ以上)を上乗せした初任給(採用賃金)の金額を要求する。

V. 賞与交渉方針

・賞与要求については半期交渉とし、以下のフローに基づき要求を行う。

- ① 2023 年度賞与（2024 年 6 月）は、2023 年度の支給表をベースに業績結果及び業績評価指標を踏まえ、2024 年 4 月を目途に要求を行う。
- ② 2024 年度の賞与支給額の決定に使用する「業績評価指標」は第 1 四半期を目途に協議・決定する。
- ③ 2024 年度賞与（2024 年 12 月・2025 年 6 月）は、2024 年度の支給表をベースに業績結果及び業績評価指標を踏まえ、12 月賞与は 2024 年 10 月、6 月賞与は 2025 年 4 月を目途に要求を行う。
※支給表が確定していない支部・分会は個別協議とする。（都度交渉）

- ・月給制社員の賞与については、「雇用の確保とその前提となる企業・事業の存続」を最優先に取り組む。
- ・賞与の最下限水準は年間 2 ヶ月を基本的な考え方とし、年間 2 ヶ月を下回る場合はその理由や今後に向けた考え等を明確にする。
- ・企業環境・業績に対応した水準の確保を図る。その中で、企業環境・業績が想定以上となった場合においては、積極的な水準の向上を目指す。
- ・賞与に評価制度が導入されている雇用形態は、必要な原資（評価分布等）を要求するとともに、その結果に関する確認を行う。

V. 今後の進め方

上記内容をもとに、全支部が従来からの各項目を基本に議案書を作成し、メンバーズ V O I C E にてメンバーとの議論を深めるものとします。そして、各支部機関会議での審議を通じて「通年協議の成案化」「賃金要求案の作成」を行った後、支部労使協議会において賃金要求を行い、早期の妥結を目指します。

2024 年度春の交渉 IMGU 本部最低賃金 要求基準

■ 要求基準の設定目的及び項目

1. 要求基準の設定目的

日本では、実質的・文化的な生活を最低限維持するために必要な賃金水準として、地域別・産業別に最低賃金が設けられています。この公的な最低賃金の水準を決定する際、その地域・産業内の各企業における賃金表や企業内最低賃金の締結・改正が大きな影響を与えます。

三越伊勢丹グループ労働組合(以下 IMGU)では、独自基準を設定することにより、企業内外のともに働く労働者の賃金水準の底上げを図る取り組みの推進に繋がっています。

2. 要求基準の項目

IMGU では、対象者本人の扶養者数や年齢に応じて設定する「扶養者・年齢別最低賃金」と、各企業が定める制度上の最下限水準を「企業内最低賃金」と定め、これらを IMGU 全支部・分会の統一要求基準とします。要求基準の項目は 以下の通りです。

<IMGU 本部最低賃金 要求基準の項目>

I. 「扶養者・年齢別最低賃金要求」の基準

1. 「扶養者・年齢別最低賃金要求基準」 （対象：月給制社員）

II. 「企業内最低賃金要求」の基準

1. 「月例賃金」の要求基準 （対象：月給制社員）
2. 「時間給」の要求基準 （対象：時間給制社員・60 歳以降雇用者）

I. 「扶養者・年齢別最低賃金要求」の基準

1. 「扶養者・年齢別最低賃金要求基準」（対象：月給制社員）

「扶養者・年齢別最低賃金要求基準」は、生活者の観点からの賃金確保を目的に、日常生活を営む上で最低限維持すべき月例給の水準を扶養者数と年齢に応じて定めたものです。扶養者の基準内賃金が、以下の扶養者・年齢別の基準額を下回る場合には、その差額を手当として保障することを要求します。

<基準の適用要件>

- ① 対象者の年齢上限は、満 60 歳までとします。
- ② 対象者の年齢は、要求年度の 4 月 1 日現在における満年齢を基準とします。
- ③ 対象者の年齢が 27 歳未満の場合は 27 歳の、37 歳以上の場合は 36 歳の要求基準額とします。
- ④ 被扶養者の範囲は、各企業の扶養家族手当の対象としている子及び税法上の扶養家族であり日本国内に居住している者としてします。
- ⑤ 被扶養者数に上限は設けず、被扶養者数に応じ 10,000 円を加算します。
- ⑥ 対象者の要件は、フルタイム勤務（事由により一定期間において勤務時間を短縮している者を含む）をしており、主として本人の収入により世帯の生計を維持している者としてします。なお、三越伊勢丹グループ内に生計を一にする配偶者・同居親族が在籍している場合、収入の高い方を保障対象者としてします。
- ⑦ 対象者の基準内賃金には、本人及び被扶養者の扶養・障害及び年金に関わる公的給付（児童手当・特別障害手当・遺族年金等）を含むものとします。

なお、保障対象者で、期中に該当する公的給付が発生した場合は、速やかに会社へ申告するものとします。（※公的年金のように 2 ヶ月分を 1 回にまとめて給付される場合、月按分して 1 ヶ月分の給付額を算出し、収入の範囲に算定することとします。）

- ⑧ 要求基準の適用期間は、2024 年 4 月 1 日～2025 年 3 月 31 日とします。
- ⑨ ABC 基準の設定にあたっては、原則支部内の全事業所は統一の基準を適用することとします。ただし、首都圏（東京・埼玉・千葉・神奈川）を拠点に他地域に事業展開している事業会社支部が地域によって異なる基準を定めることが望ましいと判断した場合、以下の条件・要素を総合的に勘案した上で、地域別に基準を設定することも可能とします。

【適用条件】

- ・人事賃金制度における月例給の仕組みが地域別に設定されていること。
- ・人事異動配置の範囲が原則当該事業所内に限定されていること。

【判断要素】

・対象地域の物価状況や採用市場、対象地域における他支部との賃金水準格差

- ⑩ 育児・介護等の短時間勤務者については、本給より控除されている割合と同じ割合を該当する扶養者・年齢別最低賃金より差し引いた金額と比較し、控除された本給の金額が下回る場合、差額を支給するものとします。

【参考 補足説明】

1) 標準生計費について

①標準生計費の増減要因

「標準生計費」とは、総務省公表の「家計調査」をベースに、人事院が「国民一般の標準的な生活の水準を求めるため」に算出・公表している指標です。標準生計費の金額が年によって増減する要因には、実際に各世帯の生計費が増減していること（例：物価や収入等）や標準生計費の算定に使用する家計調査の影響（例：調査世帯の変更に伴う収入・消費パターンの変化）等、複数の要素が挙げられます。

②標準生計費の費目

標準生計費の費目は、以下のように家計調査の支出項目に基づいています。

【標準生計費】 ← 【家計調査】

食料費……………食料

住居関係費……………住居・光熱・水道、家具・家事用品

被服・履物費……………被服及び履物

雑費Ⅰ……………保健医療、交通・通信、教育、教養娯楽

雑費Ⅱ……………その他の消費支出（諸雑費、交際費等）

*家計調査は調査データの平均値を取りますが、標準生計費は平数（最も多くの世帯で見られる）の値を見ていくので、費目ごとの数値傾向は異なります。

③標準生計費の数値と前年差

● 標準生計費（2023年4月全国平均）の数値と2022年差

全体計では、2人世帯：▲53,850円、3人世帯：▲25,470円、4人世帯：2,930円、5人世帯：31,310円と世帯数によって増減に大きな差が生じており、傾向として、扶養者の人数が増えれば増えるほど前年と比較して生計費も増加しています。費目別では、食費が増えている傾向があり、一方で住居関係費が相対的に低い水準となっています。

標準生計費（2023年4月）（単位：円）

区分	2人世帯	3人世帯	4人世帯	5人世帯
食料費	33,500	52,750	72,000	91,240
住居関係費	49,610	45,080	40,550	36,020
被服・履物費	3,920	6,340	8,760	11,180
雑費Ⅰ	25,830	49,460	73,090	96,720
雑費Ⅱ	12,220	16,990	21,770	26,540
計	125,080	170,620	216,170	261,700

前年差

（単位：円）

区分	2人世帯	3人世帯	4人世帯	5人世帯
食料費	▲ 5,820	2,390	10,610	18,810
住居関係費	▲ 29,690	▲ 18,200	▲ 6,710	4,780
被服・履物費	▲ 70	100	270	440
雑費Ⅰ	▲ 11,360	▲ 4,010	3,330	10,690
雑費Ⅱ	▲ 6,910	▲ 5,750	▲ 4,570	▲ 3,410
計	▲ 53,850	▲ 25,470	2,930	31,310

II. 「企業内最低賃金要求」の基準

「企業内最低賃金」とは、月給制社員及び時間給制社員を対象に、各企業が定める制度上の水準の最下限を定めたものです。月給制社員（60 歳以降雇用者含む）には、「月例賃金」の基準を定めます。時間給制社員及び 60 歳以降雇用者には、「時間給」の基準を定めます。

※なお、企業内最低賃金は、全ての組合員の制度上の最下限水準を定めるものであり、労使協議における制度設計の際に水準を検討する上でのベースとなる基準ともなります。したがって、算定式に基づく水準が前年度を下回る場合には、前年度と同額の要求水準とします。

1. 「月例賃金」の要求基準（対象：月給制社員）

・月例賃金：167,000 円（前年 164,000 円）

<算定式（2023 年度）>

1) 月例給の算定式 = 2022 年度の所定内給与額 (①) × 2023 年度の平均上昇率 (②)
×2023 年暦年の物価上昇率 (③)

158,100 円×1.019×1.0325=166,340 円 ≧ 167,000 円 * 千円未満切り上げ

① 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」の「年齢階級、所定内給与額階級別労働者数」のうち、「産業計、企業規模計、全労働者」「～19 歳・第 1 十分位数」を使用。

* 第 1 十分位数とは、全集計対象の数値（ここでは賃金）を低い順に並べて十等分したときに低い方から最初の節のものを指します。

<統計年度：2023 年度>

① 158,100 円（2022 年度の所定内給与額）÷155,200 円（2021 年度の所定内給与額）
= 1.019

② **2023 年暦年（2023 年 1 月～12 月）平均の消費者物価上昇率「0.0325」を使用**
= 1.0325

<指標の算定時期：2023 年暦年平均>

2. 「時間給」（対象：時間給制社員・60歳以降雇用者）

東京	埼玉	千葉	神奈川	北海道	青森	岩手	宮城	秋田
1,115	1,030	1,030	1,115	960	925	895	925	900
山形	福島	茨城	栃木	群馬	新潟	富山	石川	福井
900	900	955	955	935	935	955	950	935
山梨	長野	岐阜	静岡	愛知	三重	滋賀	京都	大阪
940	950	950	985	1,030	975	970	1,010	1,065
兵庫	奈良	和歌山	鳥取	島根	岡山	広島	山口	徳島
1,005	940	930	905	905	935	970	950	900
香川	愛媛	高知	福岡	佐賀	長崎	熊本	大分	宮崎
920	900	900	945	900	900	900	900	900
鹿児島	沖縄							
900	900							

＜基準の適用要件＞

- ① 各企業の制度上の時間給は、各地域の事業所における採用賃金とします。
- ② 各地域の採用賃金が IMGU 基準を上回る場合には、採用賃金を踏まえ最低賃金要求とすることとします。
- ③ 基準額に満たない場合は、その水準が地域別または産業別最低賃金と同水準であれば、必ず引き上げの対応を労使にて確認し実施することとします。なお、月給者の時間給換算が基準額に満たない場合も同様に対応することとします。
- ④ 年度中に公的最賃（各都道府県の地域別・産業別の最低賃金）が改定された場合は、改めて算定を行い、IMGU 基準を確認します。算定の結果、IMGU 基準の改定が必要と判断した地域については、対象地域における公的最賃の改定発効される年月日以前に改定基準以上を適用させることとします。（対象者：時間給者および時間給換算した月給者）

＜算定式＞

- ① 月例賃金をもとに、参考数値を算出する。

参考数値 $\Rightarrow 167,000 \text{ 円} \div (\text{法定における最長の年間所定労働時間} : 2088 \text{ 時間} \div 12 \text{ ヶ月})$

$\underline{\underline{=960 \text{ 円}}}$ ※小数点以下切り上げ

* 参考数値の算出は、最低限必要な水準を十分に精査した上で決定するために、IMGU 独自の数値を設定し、公的な水準と比較することを目的としています。設定にあたっては、ある程度固定的な水準が望ましいと考えることから、法における最長時間である「2088 時間（週 40 時間×52 週 + 1 日 8 時間）」とします。

- ② 厚生労働省による各都道府県の「地域別最低賃金」の数値を基に、全都道府県の中で最も高い地域別最低賃金（今回は東京の 1,113 円）に対する比率を求めて「地域別修正指数」として設定します。

地域別修正指数 $\Rightarrow$ 各都道府県の地域別最低賃金

$\div$ 全都道府県の中で最も高い地域別最低賃金

- ③ 参考数値と地域別修正係数をもとに、都道府県別の時間給基礎額を算出します。

時間給基礎額 $\Rightarrow$ 参考数値（960 円） $\times$ 地域別修正係数 ※小数点以下切り上げ

- ④ 最低賃金（時間給）は、都道府県別に「地域別最低賃金」「産業別最低賃金」（設定の無い地域は除く）

「時間給基礎額」を比較し、高いものを選択し、5 円単位に切り上げた上で「時間給」の要求基準とします。

＜地域別最低賃金・産業別最低賃金と地域別修正指数＞

* 地域別最賃・産業別最賃は 2024 年 1 月 17 日現在の厚生労働省公表値

* 地域別修正指数は、各地域における労働市場の動向を反映するための指数として設定

* 上記以外の地域が必要な場合は、同様の考え方で都道府県別に算定する

＜月給の時間給換算について＞

・月例給の時間給換算算定式は以下の通りとする。

$(\text{各社の月例最低賃金} \times 12) \div (\text{年間所定労働日数} \times \text{年間所定労働時間})$

・年間所定労働日数は、年間日数-年間所定休日日数、としてうるう年は 366 日とする。

（例）

・2023 年度の計算式 $= (174,000 \text{ 円} \times 12) \div (249 \times 7.416) = \underline{\underline{1,131 \text{ 円}}}$ （※2024 年がうるう年）

・2024 年度の計算式 $= (174,000 \text{ 円} \times 12) \div (\underline{\underline{248}} \times 7.416) = \underline{\underline{1,135 \text{ 円}}}$

3. 60 歳以降雇用者への対応

60 歳以降雇用者は他のメンバー同様にとともに働く仲間であることから、月給制社員・時間給制社員ともに企業内最低賃金要求の対象とします。

60 歳以降雇用者の企業内最低賃金は、60 歳以降月給制再雇用者に対しては、企業内最低賃金を 60 歳以降再雇用者の制度上の最下限水準で定めるものとし、60 歳以降時間給制再雇用者に対しては、時間給制社員と同一水準で定めるものとします。

ただし、この対応は、60 歳未満の対象者と同様に現状水準の底上げを図るためのものではなく、制度上の最下限水準を下回るメンバーがいないことを確認するものとします。

雇用形態	企業内最低賃金の水準
月給制社員	月給制社員の水準で設定
月給制 60 歳以降再雇用者	月給制 60 歳以降再雇用者の水準で設定 ※制度上の最下限の水準で設定
時間給制社員	時間給制社員・60 歳以降再雇用者間の水準で設定
時間給制 60 歳以降再雇用者	

4. 個別に賃金を定めている社員（年俸制等）について

フルタイム勤務をしている個別に賃金を定めている社員（年俸制等）の中には、人事諸制度が制度化されている月例給社員の仕組み・支払い方法等と比べ、相関性・類似性が極めて高いケースがあります。したがって、個別に賃金を定めている社員（年俸制等）を要求対象とすることについては、それらの内容を個々に確認した上で、本部執行委員会にて判断します。また、要求を行う場合においては、60 歳以前と以降の働き方及び賃金の変化等を踏まえた要求を行うこととします。

2023 年度 グループ労使協議報告

本部労働福祉担当

I. グループ労使協議の位置づけ

グループ人事政策に関わる HDS 労使協議会は、グループ人事の推進を目的に人に関わる諸制度や働く環境の整備について「グループ全体の方向性を協議・発信する場」として、HDS と組合本部のグループ労使間で開催しています。

2023 年度は、「生産性（業績と処遇）の向上」と、従業員の「働きがいの向上、働きやすい環境の整備」に向けて、「人事制度」および「働き方」に関わる項目について協議をおこなうとともに、多様化する価値観や三越伊勢丹グループのタイバースティ推進に向けた協議をおこなってきました。

II. 人に関わる諸制度**1. 出向に関わる労働条件のあり方**

会社戦略に基づく出向政策の目的を正しく従業員に伝えることで、人財活用の最大化を図り戦略実現へと繋げることを目的とし、個々の出向案件の目的や雇用形態の違いを踏まえた出向命令の範囲や公平性・納得性を確保するための出向実施の際の進め方や留意点等を明確化しました。

出向におけるフェーズと確認ポイント**<前提>**

- ・出向は、グループ戦略に基づく出向政策の目的に従い計画する
- ・具体的な出向先の選定は、各社戦略との整合に基づき計画する

<出向先の選定> における確認事項

- ・出向先の選定にあたっては、本部労使において、「グループとしての基本的な労働条件」に適合しているかどうかの確認を行う。（早朝深夜に及ぶ業務や屋外での業務等）

<労働条件> における確認事項

- ・出向期間中の労働条件は、「労働協約出向規定」をもとに、支部労使で確認を行う。
- ・グループ外出向時など、個別協議等が必要な場合は、その内容について支部労使で確認を行うとともに、必要に応じて本部労使にて協議を行う

<出向者の選定> における確認事項

- ・出向者の選定においては、「雇用形態間の違い・バランス(均衡)」に十分に留意し、特に本人同意が必要な雇用形態の対応等にあたっては本人意思の確認等は慎重に行う。
- ・出向者の選定においては、自社における期待役割と出向先において担う役割・業務との整合性等を十分に配慮する
- ・従業員の納得性向上という観点から、社内公募等や、自己申告等の情報等を積極的に活用する
- ・出向者を選定する際は、当人の C D P に十分に配慮するとともに、プライベートな事情にも配慮する

<出向者への通知・出向後フォロー> における確認事項

- ・出向者への通知は上司（上長）から必ず出向の目的と当人である理由を説明し、合わせて動機付けを行う
- ・業務スマホの貸与等、会社通達や連絡事項等が確実に伝わり、出向者からも連絡が取れる環境をつくる
- ・出向後のフォローは、グループ内外への出向に関わらず、定期的の実施し、支部労使で出向者の仕事に対する心情の変化や環境変化を共有する

2. ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョンの実現

メンバー一人ひとりのキャリアフェーズやライフワークバランスに寄り添った人事諸制度の拡充により、多様な“個”が活躍し成長し続けられる環境を整備することで、企業の多様性につなげ、イノベーションを通じた企業の持続的な成長を実現することを目的に以下の内容を協議しました。

i) 「育児」ガイドラインの検討

社会的ニーズの拡大、周囲への影響度、各社の制度との整合を図るために、新たな育児ガイドラインを定めました。

<「育児」に関するグループガイドライン>

項目		現行	拡充案
制度の背景となる考え方 ※総合的に考慮すべき観点		「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 「早期のフルタイム復帰」 「現場の円滑な運営」
育児勤務 各社 制度制定 可能範囲	下限	・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	子の人数にかかわらず、小学校3年生の3月末まで ※『育児（時短）勤務』または『短時間勤務（育児事由）』との組み合わせで小3の3月末まで取得可能な制度とすること
	上限	・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	・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
育児勤務 範囲外の制度 制定		HDS 及び本部労組にて 前提状況を確認の上、検討	新たに下限を下回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
フルタイム 早番固定勤務		規定なし	グループ全社が制度導入・拡充の協議すること “子の人数にかかわらず小学校卒業まで”を推奨
短時間勤務 ：育児事由		規定なし	育児勤務制度が上記下限以上であれば、 短時間勤務（育児事由）の導入は各社任意 （育児勤務制度または短時間勤務制度のいずれかに より、上記下限以上の制度制定必須）

ii) ライフイベント再雇用制度の拡充

“ライフイベントとキャリア継続に対する安心感”と“貴重な経験やスキルを持つ人財確保”の観点から、退職事由と再雇用時の資格を拡充しました。

退職事由：“不妊治療”を追加（周囲に事情を開示する必要がなく安心して専念できる）
⇒2024年4月以降の退職より開始する。

退職から一定年数（例：3年以内）の場合、ステージA・Bは従前の資格での再雇用が可能
⇒詳細ルールは継続協議とし、上期中に決定と発信を目指す。（導入時期については各社で協議）

iii) 時間単位年次有給休暇制度の導入

育児や介護だけではなく、通院や役所の手続き、家庭の用事など、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新制度として時間単位有給休暇制度をすべてのグループ会社へ導入するガイドラインを合意しました。※制度詳細は、第 3 章 2023 年度 労使通年協議「時間単位年次有給休暇制度の導入」を参照

iv) 遅刻・早退・外出の賃金控除ルールの変更

現在、フレックス制勤務を除く月給制社員には、遅刻・早退・外出による賃金控除において、1 日の所定労働時間に達するまでは賃金を控除しないルールが設けられています。時給制社員とのバランスや時間単位の年次有給休暇制度を導入することによって、やむを得ない事情による遅刻・早退・外出への柔軟な対応が可能となることから、遅刻、早退、外出の賃金控除を 1 日単位から 1 分単位での控除へ変更します。

v) その他の協議内容について

その他ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョンの実現については①ライフイベントと仕事の両立支援制度の整備、②多様な“個”に向けた施策、③対象者や事由を限定しない短時間勤務、休暇・休業・退職制度の検討を行いました。例えば、男性の育児休業の取得促進、介護と仕事の両立を推進するための積極的な情報提供、LGBTQ+ の理解促進などについて労使で議論を行い推進しました。

3. 60 歳以降の活躍推進の検討

グループ各社が各事業ごとに抱える課題の解決のため、60 歳以降の従業員が活躍できる雇用形態・働き方・処遇の整理を行いました。引き続き、ガイドラインの見直しを検討するとともに今年度については複線型人事制度を導入している企業に満 65 歳までの定年退職年齢を延長することを可とするガイドラインの追加を行いました。

グループ全社 必須要件	・定年退職年齢は満 60 歳とする ※グループ加入以前に 65 歳定年制だった企業は除く 『専門技能職社員を別体系で処遇する人事制度を導入している場合、HDS・組合本部と協議の上、専門技能職社員の満 65 歳までの定年退職年齢の延長を可とする。（例：IMPD の技能社員など）』
	・満 65 歳までの定年後再雇用制度を設け、「時給制」と「月給制」の両方を設置する （エルダースタッフ制度、エルダーフェロー制度、エルダーSS 制度など）

	・満 60 歳以降の契約期間は、1 年ごとの有期雇用契約ではなく、<u>満 65 歳までの無期雇用契約</u>とする ※ストック有休の定年後への持ち越しを制度化する(2021 年度までにグループ全社導入済み)
制度拡充 する場合の 許容範囲	・70 歳までの雇用延長を可とする（※高年齢者雇用安定法の努力義務(21 年 4 月施行)の範囲）*1 ・時給制社員のみ、定年退職年齢を 65 歳とすることを可とする *2 ・後任人材の配置ができない場合、定年前年収の 70%程度を支給することを条件に定年退職後も定年退職前と同様の仕事（責任と権限）を担うことを可とする（本人確認必須） ※マネージャー、アシスタントマネージャー、外商セールス、特殊技能保有者等を想定

*1) 現状「雇い止め年齢」が「65 歳超」の会社は 5 社（70 歳：札幌、IMFS / 67 歳：函館、松山、IMBS）

*2) 60 歳定年前後で制度の差が小さく、60 歳を境に制度を分ける必要性が低い場合の選択肢として

4. 適正な労働時間管理の推進及び総実労働時間の短縮

安心して働くことのできる職場環境とライフワークバランスの実現のために、適正な時間管理の推進及び総実労働時間の短縮について協議を行いました。

i) 長時間労働者（時差時間・時間外）の解消へ向けた取り組み

グループ共通の取り組みによるガバナンス強化のため、グループ共通のモニタリング基準として「時差時間 45 時間超・時差+時間外 80 時間超」の設定と、対象者発生時の「面談による原因と対策の確認と HDS 報告」のフローを導入しました。また、グループ共通・全雇用形態対象の e-ラーニングによる正しい知識と意識のアップデートを行いました。（受講率：99.8%）

<グループ共通のモニタリング基準における対象人数前年比>

	4 月	5 月	6 月	7 月	8 月	9 月	10 月
時差時間 45 時間超	84.1%	83.5%	89.8%	84.0%	92.0%	69.3%	89.2%
時差+時間外 80 時間超	68.7%	90.7%	86.0%	79.5%	77.1%	75.9%	102.0%

ii) 勤怠システム刷新へ向けての検討

新システム要件定義のための労働時間に関わる制度や運用ルールの制訂や見直しを協議しました。

（※ 例：時間単位年次有給休暇制度導入に合わせた半日・時間単位休暇の運用ルールの整備やフレックスタイム制勤務の 3 か月精算のしくみ）

iii) 総実労働時間の短縮（早期 1700 時間台の達成）

グループ部会を通じ各社の総実労働時間短縮へ向けた課題と対策の確認、促進、各社状況の整理を行いました。

5. 風土改革の推進（対話風土の醸成と相互尊重の推進）

多様な個々人一人ひとりがこれまで以上に「ひとの力」を発揮するためには対話風土に加えて、相互尊重の推進も不可欠であることを労使で確認をしました。グループ各社の取り組みについて「心理的安全性」の観点を取り入れた目指す姿に合わせるように引き続き整理を行います。また 1 on 1 ミーティングの継続的な推進、DE & I・アンコンシャスバイアスについての知識取得とマインドの醸成も行いました。

<心理的安全性とは>

「チーム・組織の目標達成のために、チャレンジングなコミュニケーション※を安心して行える状態」 ※チャレンジングなコミュニケーションとは相手を信頼し目標達成のために率直な意見や懸念、疑問点や初歩的な質問を投げかけることができ、罰せられたり屈辱を与えられる心配なく互いに自身の力不足や失敗を開示、受容すること

【心理的安全性が不足していると発生する 4 つの不安】

- 無知と思われる不安
- 無能と思われる不安
- 邪魔/迷惑と思われる不安
- ネガティブと思われる不安

【心理的安全性を高める 4 つの因子】

- 話しやすさ
- 助け合い
- 挑戦
- 新奇歓迎

6. “介護”にかかる制度における、対象家族『配偶者』の再定義

育児介護休業法においては、“介護休業”、“介護勤務”、“介護休暇”、“介護のための時間外労働の制限”の対象家族のうち、『配偶者』に関しては、法律婚に準ずる『事実婚』も対象となっています。これを踏まえて、三越伊勢丹グループの“介護”にかかるその他の制度における対象家族『配偶者』に関しては、全て『事実婚』も含むこととしました。（事実婚は『世帯同一であること（世帯全体の住民票の提出）』を以て確認することとする）

※対象となる制度：短時間勤務制度、ストック有給休暇制度

7. ハラスメント撲滅に向けた取り組み

労使共同宣言にも掲げられている安心して働くことができる職場環境が構築されるためには、①心理的安全性の向上、②全従業員の知識と意識のさらなる向上、③取り組みの促進施策・効果拡大施策・体制整備の3点が必要であると労使で確認をして具体的な取り組みを行いました。

例えば、1 on 1 ミーティングの促進、年間2回のeラーニングと結果を踏まえた情報発信、また各社との連携を図るために各社のハラスメント防止対策委員会への参加を行い双方の状況把握や情報共有などを行いハラスメント撲滅に取り組ましました。

Ⅲ. 今後の主な労使協議事項について

- ・ 会社戦略実現へ向けた必要人事賃金制度項目の検討
- ・ グループ連邦を推進する評価・報酬制度のあり方の検討
- ・ 60歳以降の活躍推進の研究
- ・ ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョンの実現
- ・ 福利厚生メニューの再整備
- ・ 適正な労働時間管理の推進及び総実労働時間の短縮
- ・ 風土改革の推進
- ・ ハラスメント撲滅に向けた取り組み
- ・ 導入済制度の運用確認と検証
- ・ 法改正に伴う対応

Ⅳ. 今後のスケジュール

HDSと組合本部は2024年3月19日（火）開催予定のHDS労使専門協議会にて上記項目を中心に2024年度労使通年協議内容を確認し、2024年度の労使通年協議へとつなげます。

第9章

組合・共済会の 諸制度について

「育児・介護・疾病サポート百科」のご案内

労働組合では、従業員一人ひとりが自身の力を最大限発揮できる職場風土や、育児・介護・疾病などを抱えながらも安心して働くことができる環境整備を目的に、ダイバーシティ推進に取り組んでいます。2022年度春の交渉において、育児や介護、疾病に関連する制度がグループ各社で導入・改定されることから、労働組合が発刊している「育児・介護・疾病 サポート百科」をご案内します。

1. 育児・介護・疾病サポート百科とは

多くの人が携わる可能性のある育児・介護・疾病と仕事の両立をバックアップすることを目的に、そういった状況に置かれたときの初動対応から仕事との両立までの基本的な知識を集約し発刊した冊子です。



2. 入手・閲覧の方法

労働組合ホームページ（以下のリンクまたは右のQRコード）から参照・ダウンロードしてください。

労働組合ホームページ URL <https://members.imgu.or.jp/aa001/1260>

※ ユーザー名（社員コード10ケタ）とパスワード（8桁の数字で生年月日）の入力が必要です。



3. 活用方法について

労働組合は以下のような活用方法を想定し、サポート百科を発刊しています。

- 育児や介護、疾病と仕事の両立に取り組んでいる方が、必要な情報を収集する
- 今は育児や介護、疾病を抱えていないが、今後の備えとして参照する
- 育児や介護、疾病と両立しているメンバーの上司や同僚として参照する

また次年度より、短時間勤務制度や男性の育児休業取得促進の取組みなどがスタートしますが、誰でも当たり前
制度を利用できるようにするためには当事者や上司のみならず、より多くの働く仲間を知っていただきたい内容です。

■ サポート百科に関するお問合せ

育児・介護・疾病サポート百科に関するお問合せは、下記までご連絡ください。

三越伊勢丹グループ労働組合 高松三越支部 竹本

（内線）2083 （外線）087-825-0848 （メール）takamatsu_mitsukoshi@imgu.or.jp

三越伊勢丹グループ労働組合

自己啓発支援制度



三越伊勢丹グループ労働組合では、メンバーが生き活きと人生を送る自己実現の支援と、メンバーひとりひとりの意識や力を高める目的として「自己啓発支援制度」を設けております。資格取得・講座受講をお考えの方、下記をご参照のうえ、本制度を是非ご利用ください！

対象者	三越伊勢丹グループ労働組合を構成する企業における直接雇用従業員 ※ただし、アルバイトと学生の方は対象外となります。
対象となる資格受験	国家資格・公的資格、もしくは民間資格で三越伊勢丹グループ労働組合が認めたもの ※資格の更新にかかる費用は除きます。 ※対象となる資格の詳細については労働組合事務所までお問い合わせください。
対象となる受講講座	・資格、講座の受験料、受講料 (国家資格、公的資格、民間資格、厚生労働省教育訓練給付制度対象の資格・講座、ビジネススクール、カルチャースクール等の有料の自己啓発セミナー) ・テキスト代(資格取得条件、講座受験料に含まれる場合のみ)
補助額	【組合員】かかった費用総額に対して2分の1(年間利用上限40,000円/人) 【非組合員】かかった費用総額に対して4分の1(年間利用上限20,000円/人)
申請方法	下記3点を組合事務所へご提出ください。 詳しい申請方法については、組合HPからご確認ください。 ログインID：各人の個人コード10桁(58+〇〇〇〇〇〇〇〇) パスワード：8桁の数字で生年月日(yyyy/mm/dd) ① 申請フォームに必要事項を入力して送信 ② かかった費用全額の本人名義の領収書原本を組合へ送付 ③ 資格や講座名と費用がわかる申込書やパンフレットのコピーを組合へ送付
その他注意事項	・補助金は準備が出来次第、申請者指定の口座へ振込みをいたします。 ・申請者が多い場合など振込までにお時間を頂く場合がございます。 ・年間の利用総額は毎年4月1日～翌年3月31日の間に受付された総額です。 ・実際の申請受付日より遡って1年以内の領収書に限定します。 ・受験・受講ともに費用支払い後に申請を付けます。ともに、合格受講終了をしているかどうかは問いません。 ・組合員・非組合員の取り扱いは申請時点とします。 ・入社前の資格受験や講座受講については対象外となります。 ・厚生労働省教育訓練給付制度対象の資格・講座のみ通常のフローとは異なる対応となります。 予め、労働組合までご相談いただくとスムーズに申請いただくことが可能です。



お問合せ：三越伊勢丹グループ労働組合高松三越支部 竹本 内線 TEL：2083、外線：087-825-0848

高松三越支部 職場親睦会補助制度のご案内

高松三越では、職場における親睦をはかるために「職場親睦会補助」として組合員1人あたり1年間に1回1,000円の補助を行います。忘年会、新年会、歓送迎会、親睦会など職場単位で開催されるメンバー同士の飲食を含めた懇親会で利用可能な補助制度です。下記をご参照の上、本制度を是非ご活用ください。



補助額	組合員1人あたり1,000円を上限に総経費の半額まで										
利用回数上限	下記対象期間内において、1人につき1回限り										
対象事由	忘年会、新年会、歓送迎会、親睦会など職場単位で開催されるメンバー同士の飲食を含めた懇親会										
対象者	三越伊勢丹グループ労働組合の共済会員（出向者も含む）										
対象期間	2023年12月10日～2024年3月31日まで										
利用条件	開催する際の条件として、以下の条件を設定します。 ① 職場単位（部門・チーム・お買場など）で開催する懇親会であること（所属をまたいだ合同開催でも利用可） ② 申請に必要な書類を期限厳守にて提出していただくこと ※申請フォーマットをご使用ください。 <table border="1"> <thead> <tr> <th></th><th>提出書類</th><th>提出期限</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>実施前</td><td> - 実施申請書 - 参加者予定リスト - 懇親会開催に伴う発信文（メール文でも構いません） </td><td>開催1週間前まで</td></tr> <tr> <td>実施後</td><td> - 実施報告書 - かかった費用全額分の領収書の原本 ※宛名「IMGU」、但書：「懇親会 飲食代として」にてお願いします。 - 出席者リスト - 集合写真（任意） </td><td>開催から10日以内</td></tr> </tbody> </table>			提出書類	提出期限	実施前	- 実施申請書 - 参加者予定リスト - 懇親会開催に伴う発信文（メール文でも構いません）	開催1週間前まで	実施後	- 実施報告書 - かかった費用全額分の領収書の原本 ※宛名「IMGU」、但書：「懇親会 飲食代として」にてお願いします。 - 出席者リスト - 集合写真（任意）	開催から10日以内
	提出書類	提出期限									
実施前	- 実施申請書 - 参加者予定リスト - 懇親会開催に伴う発信文（メール文でも構いません）	開催1週間前まで									
実施後	- 実施報告書 - かかった費用全額分の領収書の原本 ※宛名「IMGU」、但書：「懇親会 飲食代として」にてお願いします。 - 出席者リスト - 集合写真（任意）	開催から10日以内									
利用方法	<実施前> 開催1週間前までに、①実施申請書、②参加者予定リスト、③開催案内を労働組合 竹本までメールにて提出。 <申請後> 労働組合にて利用実績などを確認のうえ補助申請の承認を実施 → 職場で懇親会を開催 <実施後> 開催後2週間以内に、①実施報告書、②参加者確定リスト、③領収書（PDF）、④集合写真（任意）をメールにて提出。併せて、領収書原本を「労働組合 高松三越支部」に送達。										
備考	- 必要書類を確認後、参加者に応じた補助金を申請者の指定口座にお振込みいたします。 - 上記期間内うち、1人あたり2回目以降の補助金申請はお断りをさせていただきます。 - 職場親睦会補助の利用に関するお問い合わせは、労働組合 竹本までご連絡ください。										

※申請に関して、ご不明点などございましたらお気軽に組合事務所（内線：2083）までお問合せください。

※申請 FMT は高松三越支部ブログから DL いただくか、支部事務所までお問合せください。

労働組合公式LINE お友達登録しよう♪

タイムリーな情報をお届けします♪



《配信内容》

- ・ 支部の活動報告に関するお知らせ
- ・ メンバースVOICE開催のお知らせ
- ・ 共済会や支部からのお得な情報

など配信中！

登録方法

1



追加



QRコードを読み込み
「追加」を押す

2



自動返信された
URLを押す

3



ご自身の在籍企業を
選択して送信

IMGU公式LINEスタンプ販売中

LINEスタンプの売上は、社会貢献活動
「愛の募金」として活用する予定です。



購入は
リッチメニュー
から♪



三越伊勢丹グループ労働組合 高松三越支部 内線840-2083 外線087-825-0848

三越伊勢丹グループ共済会に関するご案内

◆三越伊勢丹グループ共済会 制度内容のご案内

2023年度版 「制度内容のご案内」

2023年度 三越伊勢丹グループ共済会 制度内容のご案内

QRコード 2023年度 制度内容のご案内

レジャー 育児補助 介護補助 医療共済 融資 お祝金

共済会の 様々な制度を 紹介しています

共済会HP(ベネフィット・ステーションHP内)・Yammer等で発信中!!

◆ベネフィットステーション利用に関するご案内

～ベネアカウントの登録をお願いします～

重要! 「ベネアカウント」以外では、共済会HPの 最新の記事を読覧できません!!

Benefit Station

利用しないともったいない!!
ベネフィット・ステーションのホームページ内には、
今すぐ使えるお得なサービスが盛り沢山!!

ベネアカウントの 登録方法はコチラ

共済会ホームページ
レジャーやチケットのお得な情報や
共済会の制度に関する情報を
閲覧できます!!

共済会だけの「オリジナルメニュー」
三越伊勢丹グループ共済会様専用
映画・ディズニー チケット購入補助

ハワイリゾートミナム申込

その他、
介護・育児などのサービスや健診補助も!!

ご不明な点は、共済会へ
高松三越支部 竹本まで
(不定休)
外線：087-825-0848
内線：840-2083

◆入試に伴う教育融資制度のご案内

入試に伴う教育融資制度のご案内



**お子様の進学・入学受験費用および
入学手続きに必要な費用についての
融資申請を受付しています**

ご希望の方はお早めにご相談
お問い合わせください。

※スケジュールや限度額は
通常の融資と同じです。

対象：L会員（月給制社員）
※定年退職後の再雇用社員を除く






詳細は、共済会HP(バネフィット・ステーションHP内)をご確認ください。

◆フルタイム勤務復帰支援“育児補助制度”のご案内

～L会員対象～ フルタイム勤務復帰支援 育児補助制度

三越伊勢丹グループ各社で育児をしながら
フルタイム勤務へ復帰したL会員を対象とした制度です

〈対象〉以下の3つを満たす会員

- ① 共済会会員として、育児休業と育児勤務いずれも1ヶ月以上取得した会員
- ② L会員（月給制社員）で各社フルタイム勤務（各社の設定する年間所定労働時間）へ復帰し、フルタイム勤務を行っている会員
- ③ 配偶者が健康保険上の扶養家族になっていない会員





〈補助基準〉小学校3年生までの子女の延長保育にかかる
保育料金に対して補助

〈補助内容〉 ※小学校1年生～3年生は、下記金額の50%補助となります。

A 月極延長保育利用補助	20,000円/月
B 月間10日以上延長保育利用補助【日割り領収書】	20,000円/月
C 月間5日以上延長保育利用補助【日割り領収書】	10,000円/月

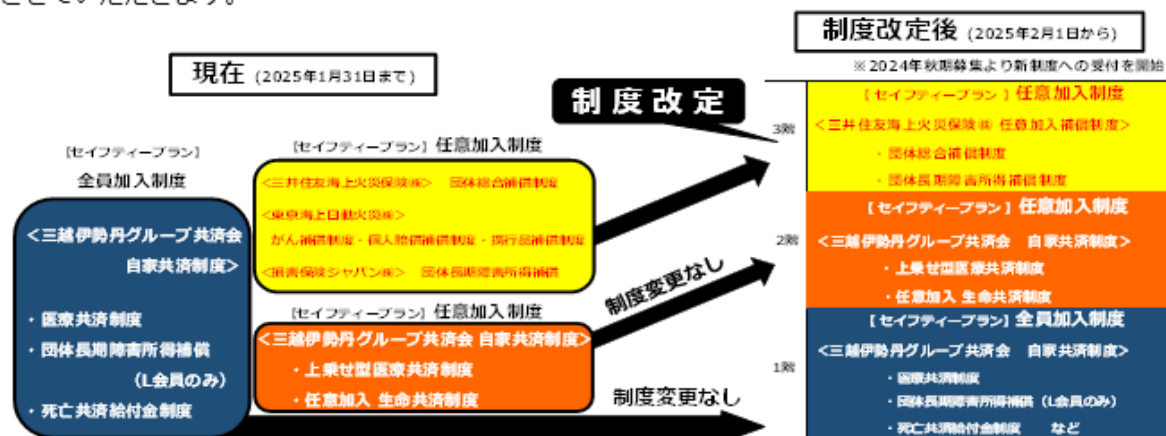
詳細は、共済会HP(バネフィット・ステーションHP内)をご確認ください

2025年2月からの＜セイフティープラン＞新制度について

三越伊勢丹グループ共済会の＜セイフティープラン＞任意加入制度が2025年2月1日に制度改定いたします。（任意補償の一部）

① 現行制度の課題と改定後のイメージ

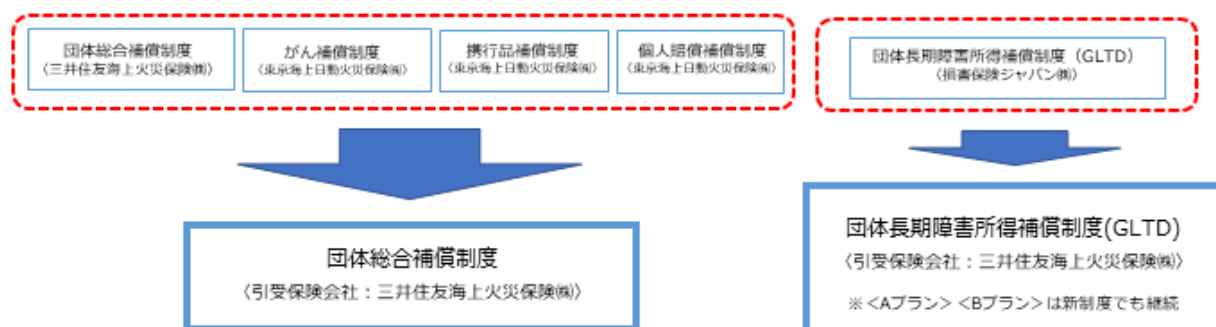
現在、任意加入の保険3社の保険は、補償内容の重複等があり複雑な構造だった為、シンプルなプランへと改定し、全員加入自家共済制度(1階)と任意加入自家共済制度(2階)をベースに、任意加入の保険会社の新制度(3階)を合わせることで、補償が完成する構造といたします。同時に補償内容・保険料共に見直しを行います。なお、システム移行作業の為、＜セイフティープラン＞春期募集は共済会の自家共済制度(2階)のみの受付とさせていただきます。



② 変更点（新制度の構成）

* 引受保険会社の変更

新制度への改定にあたり、引受保険会社が3社（三井住友海上火災保険(株)・損害保険ジャパン(株)・東京海上日動火災保険(株)）から1社（三井住友海上火災保険(株)）に変更となります。



* 補償内容および保険料の改定

新制度への改定にあたり、補償内容および保険料につきましても、見直しをしております。

* お申し込み方法の変更

2024年秋期募集より、任意加入制度はWEBでの募集を予定しております。毎年送付していたパンフレット・申込書などの今後のお届けはございませんのでご注意ください。

③ 現行の保険会社(3社)の各制度にご加入中の方へ重要なお願い

現在、現行制度にご加入中の方へは新制度の詳細が決まり次第、改めてご案内をさせていただきます予定です。2024年秋期募集時は新制度での申込受付となります。詳細につきましては、後日お届けするご案内をご参照ください。

■メンバーズ VOICE 開催スケジュール

下記の開催時間・雇用形態・場所をご確認のうえ、お申込みください。

	11:00~11:30	12:00~12:30	13:00~13:30	14:00~14:30	15:00~15:30	16:00~16:30	開催場所
2月26日(月)	朝日町別館	朝日町別館		三越坂出	三越坂出	三越坂出	朝日町別館 →三越坂出
2月28日(水)	三越丸亀	三越丸亀		三越観音寺	三越観音寺	三越観音寺	三越丸亀 →三越観音寺
2月29日(木)				三越徳島	三越徳島	三越徳島	アミコビル東館9階 とくぎんモニプラザ 大会議室
3月1日(金)			三越丸亀	三越丸亀	三越丸亀	三越丸亀	三越丸亀
	11:00~11:30	12:00~12:30	13:00~13:30	14:00~14:30	16:00~16:30	17:00~17:30	開催場所
3月4日(月)		メイト社員	メイト社員	社員 ステージC	社員 ステージC	社員 ステージB	アネックス5階 外商事務所跡地
3月5日(火)	フェロー社員 エルダーフェロー	フェロー社員 エルダーフェロー	エルダースタッフ				アネックス5階 外商事務所跡地
3月6日(水)	メイト社員	メイト社員	メイト社員	社員 ステージB	社員 ステージC	社員 ステージC	アネックス5階 外商事務所跡地
3月7日(木)	エルダースタッフ	フェロー社員 エルダーフェロー	フェロー社員 エルダーフェロー	フェロー社員 エルダーフェロー	メイト社員	メイト社員	アネックス5階 外商事務所跡地
3月8日(金)	メイト社員	メイト社員	社員 ステージC	社員 ステージC	エルダースタッフ	社員 ステージB	アネックス5階 外商事務所跡地
3月11日(月)	社員 ステージC	メイト社員	メイト社員	フェロー社員 エルダーフェロー	フェロー社員 エルダーフェロー		アネックス5階 外商事務所跡地

●持参物：議案書（本冊子）・筆記用具

■参加のお申込みにつきましては、右記の二次元バーコードから必要事項をご記入いただくか、必要事項を明記のうえ、本ページ下部を切り取ってから、労働組合事務所までご提出ください。

ご所属 (部門・お買場)				
お名前				
雇用形態		内線もしくは社用携帯		
出席希望日	月 日 () 時 分 ~			

メモとしてご使用ください。

●メンバーズ VOICE の内容や、日々の業務・職場環境に関するご意見・ご要望、ご質問などございましたら、下記 2 次元バーコードより「ご意見・ご要望フォーム」を開いていただき、必要事項をご記入のうえ送信ください。また、下記の空欄に直接ご記入をいただきまして、労働組合宛てにご提出いただいてもかまいません。

ご所属			
お名前			
雇用形態		内線もしくは社用携帯	
ご意見・要望 ご質問など			

※労働組合より回答が必要な場合は、お名前・ご連絡先を記入してください。※ご所属・雇用形態は任意記入です。

わたしたちの幸せを創造し続けること



三越伊勢丹グループ労働組合
高松三越支部