

社外秘

三越伊勢丹ヒューマン・ソリューションズ支部

# 2025年度春の交渉議案書(案)



Isetan Mitsukoshi Group  
Labor Union

目的

わたしたちの幸せを創造し続けること



今回の議案書では、労使通年協議の最終案と賃金要求案についてご説明します。

※労使通年協議はメンバーのみさんから意見をいただきながら進めています。

今回は、リアル開催でのメンバーズVOICEと動画視聴のVOICE(Formsアンケート)をおこないます。

視聴方法や出欠方法は、以下の通りですのでご確認ください。

●組合HP → 春の交渉議案書データ、こちらから↓

リンク先 <https://members.imgu.or.jp/ka001/35691>



●春の交渉メンバーズVOICE開催関連はこちら↓

①動画配信メンバーズVOICE

[2025年春の交渉メンバーズVOICEについて - 三越伊勢丹ヒューマン・ソリューションズ支部 | 三越伊勢丹グループ労働組合](#)

②Formsアンケート

[春の交渉メンバーズVOICE参加Formsアンケート](#)



2025年春の交渉メンバーズVOICE 参加確認アンケート

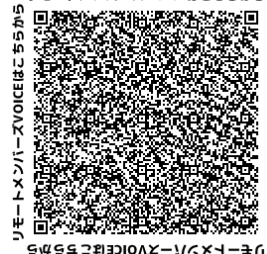


③リモートメンバーズVOICEリンク

[リモートメンバーズVOICEリンクはこちらをクリック](#)

リモートVOICEリンク=true

リモートメンバーズVOICEはこちらから



○配布対象者：全従業員(出向者含む)  
○VOICE対象者：社員、BC社員、メイト社員、BCメイト社員、フェロー社員、エルダースタッフ、エルダーフェロー、IMH在籍出向者（非組合員除く）

# 今回の主な内容

## I. 三越伊勢丹ヒューマンソリューションズを 取巻く環境

## II. 2025年度賃金要求(案)について

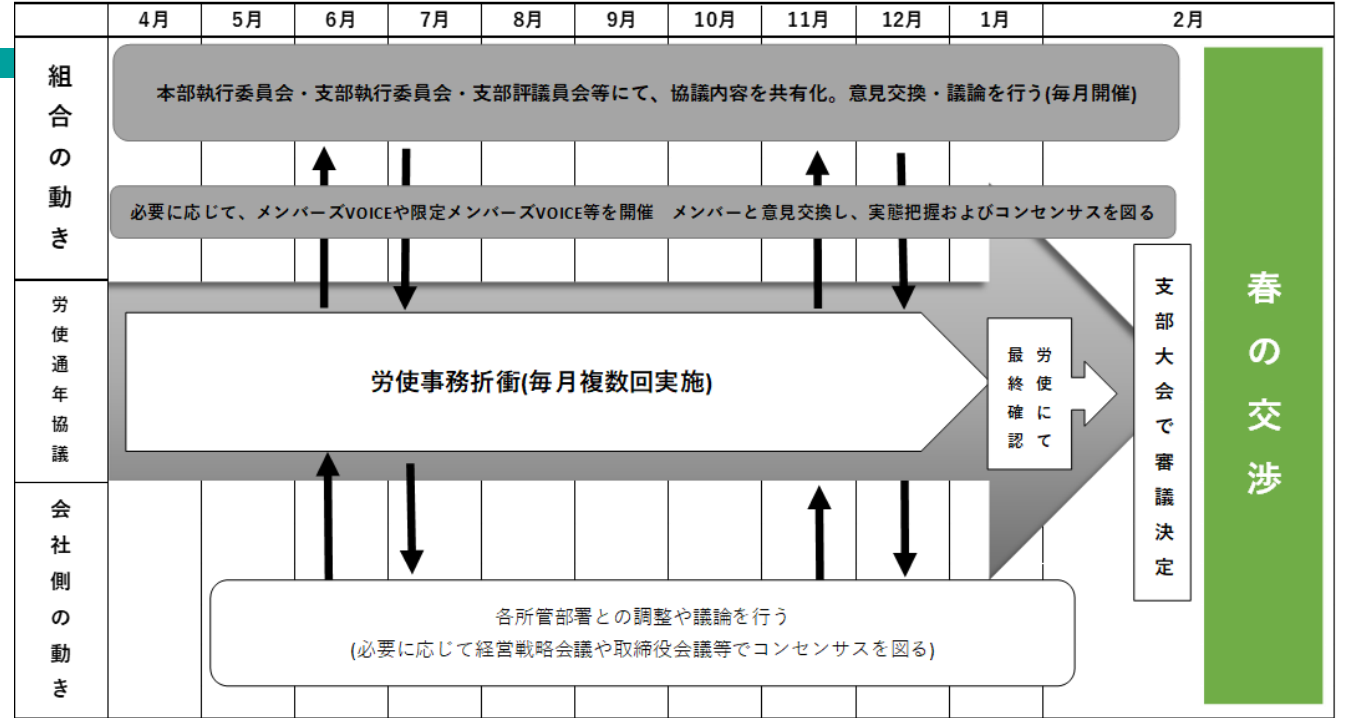
## III. 労使通年協議の取り組み

## IV. 働く環境の整備

## V. その他. IMGU本部方針 他【別冊】

## VI. 労働協約の改定および新設【別冊】

### < 労使通年協議のスケジュールイメージ >



・労使通年協議とは「年間を通じて労使で課題認識の共有、解決策の議論をおこない、必要な制度改定の成案化を目指す」という協議形態です。主なメリットは以下の通りです。

- ①年度を通じて労使で定期的な会議体（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しやすい。

労働組合ホームページ

<http://www.imgu.or.jp/>

ユーザー名：従業員コード10桁

パスワード：生年月日(西暦)8桁



労働組合 LINE@



## 〈三越伊勢丹ヒューマン・ソリューションズ支部大会 議事日程〉

- ・ 〈三越伊勢丹ヒューマン・ソリューションズ支部大会 議事日程〉
- ・ 1. 議長団選出 支部書記長
- ・ 2. 書記任命 支部大会議長
- ・ 3. 開会宣言 支部大会議長
- ・ 4. 議事運営委員 支部大会議長
- ・ 5. 成立確認・資格審査報告 議事運営委員長
- ・ 6. 議事日程発表・承認 議事運営委員長
- ・ 7. 議事開始宣言 支部大会議長
- ・ 〈議事〉
- ・ 第一号議案
- ・ 1) 2025年度社員月例賃金要求
- ・ 2) 2025年度BC社員月例賃金要求
- ・ 3) 2025年度メイト社員月例賃金要求
- ・ 4) 2025年度BCメイト社員月例賃金要求
- ・ 5) 2025年度フェロー社員賃金要求
- ・ 6) 2025年度エルダースタッフ賃金要求
- ・ 7) 2025年度エルダースタッフVI・VII賃金要求
- ・ 8) 2025年度エルダーフェロー賃金要求
- ・ 9) 2025年度エルダーフェローVI・VII賃金要求
- ・
- ・ 第二号議案
- ・ 10) 2024年度労使通年協議の取り組み
- ・ 11) 労働協約の改訂および新設

- ・ 8. 議事終了宣言 支部大会議長
- ・ 9. 支部執行委員長挨拶 支部執行委員長
- ・ 10.閉会宣言 支部大会議長

日程：2025年3月13日（木）午前10時より

会場：H&Iビル1F ミーティングルーム

構成員：支部大会代議員・支部役員・本部役員

# 〈目次〉2025年度 春の交渉 議案書（案）

項目		ページ
<b>I. 三越伊勢丹ヒューマンソリューションズを取巻く環境</b>		5～15
1	三越伊勢丹を取巻く環境	6
2	三越伊勢丹グループの動向	9
3	人材サービス業界の動向	11
4	化粧品業界の動向	12
5	三越伊勢丹ヒューマン・ソリューションズの状況	13
6	環境をふまえた労働組合の考え	15
<b>II. 2025年度賃金要求(案)について</b>		16～40
1	2025年度のベースアップ要求の考え方(算出式を適用している雇用形態)	17
2	2025年度のベースアップ要求の考え方(算出式を適用していない雇用形態)	18
3	2025年度賃金要求	19～37
4	賞与について (報告事項)	38

	項目	ページ
<b>III. 労使通年協議項目の取組</b>		
	人に関わる諸制度	39～82
	IMHに関わるグループ労使協議項目	83～86
	IMGU労働福祉ビジョン	87～90
	次年度労使通年協議項目	91
<b>IV. 働く環境の整備</b>		92～96
<b>V. その他. IMGU本部方針 他</b>		別冊
①	IMGU本部基本方針	2～3
②	IMGU本部最低賃金 要求基準	4～9
③	政策政治活動「田村まみ参議院議員」	10
④	共済会「疾病・介護・育児サポート百科」	10
<b>VI. 労働協約の改訂および新設</b>		11～39

**【報告事項】**  
**I .三越伊勢丹ヒューマン・ソリューションズ**  
**を取巻く環境**

**対象：全員**

# 1. 三越伊勢丹を取巻く環境

## 【経済環境】

### 1. 経済成長

2024年度の日本経済は、緩やかな成長が見込まれています。実質GDP成長率は0.4%と予測されており、2023年度からの回復基調が続いています。特に、企業収益の増加や設備投資の増加が経済成長を支えています。

### 2. 個人消費

個人消費は、賃金の増加と定額減税の影響で一時的に支えられていますが、物価上昇による実質購買力の抑制が続いています。消費者マインドの停滞もあり、消費の持ち直し度合いは限定的です。

### 3. 雇用と賃金

雇用市場は引き続き堅調であり、特にサービス業での賃金インフレ圧力が強まっています。

### 4. 外需と輸出

外需については、米国経済の減速が予想される中で緩やかな増加にとどまる見込みです。輸出は、製造業部門の持ち直しや海外経済の回復により増加が期待されています。

### 5 政策対応

日本政府は、経済対策として供給力強化やインバウンド需要の拡大を図っています。特に、訪日外国人客の需要回復が観光業や小売業にプラスの影響を与えています。

2024年度の日本経済は、緩やかな成長が見込まれるものの、物価上昇や消費者マインドの停滞などの課題も存在します。政府の経済対策や企業の収益増加が経済成長を支える一方で、外需の不確実性や物価上昇圧力に対する対応が求められます。

## 【物価の状況】

### 1. 消費者物価指数（CPI）

2024年11月の消費者物価指数（CPI）は前年同月比で2.7%上昇しました。これはエネルギー価格の上昇や輸入物価の上昇が主な要因です。

### 2. エネルギー価格

エネルギー価格の上昇が物価全体に大きな影響を与えています。特にガソリンや電気料金の値上げが顕著で、家庭の負担が増加しています。

### 3. 食品価格

食品価格も上昇傾向にあります。特に輸入食品の価格が円安の影響で高騰しており、日常的な食材の価格が上がっています。

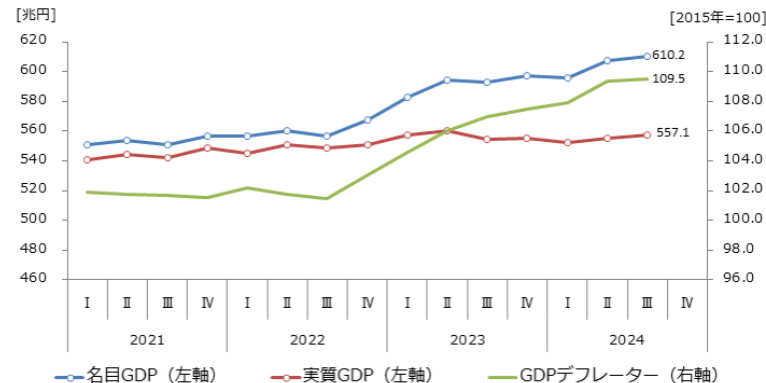
### 4. サービス価格

サービス価格も上昇しており、特に外食産業や宿泊業での価格上昇が見られます。これには人件費の上昇や原材料費の高騰が影響しています。

### 結論

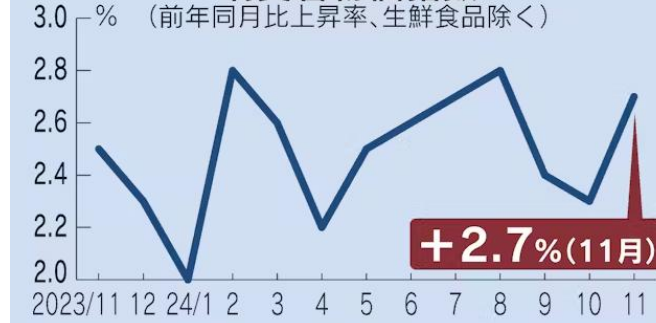
現在の日本の物価動向は、エネルギー価格や輸入物価の上昇が主な要因となっており、消費者の生活に影響を与えています。政府や企業は、物価上昇に対する対策を講じる必要があります。

名目GDP、実質GDP、GDPデフレーター推移(季節調整系列)



※① 引用：内閣府

消費者物価指数



※②引用：帝国データバンク

# 【雇用の状況】

## ①雇用環境の推移と特徴

雇用情勢は、求人者数に改善の動きがみられており、正規雇用労働者は女性を中心に9年連続で増加しています。ただし、人手不足感は、新型コロナウイルス感染症の拡大前よりも強まっています。（右表㊸）

現金給与総額は3年連続で増加しており、民間主要企業の賃上げ率は3.60%、2年連続で前年を上回っていますが、物価上昇により実質賃金は減少しています。

※ 実質賃金：前年比▲2.5%（2022年 ▲1.0%、2021年 +0.6%）

## ②これまでの人手不足局面とその背景

過去半世紀で見ると、1970年代前半、1980年代後半～1990年代前半、2010年代以降現在までの3期間で人手不足が生じており、2010年代以降は、人手不足を感じる企業が過去よりも多く、その期間も長期化する傾向にあります。人手不足には、需要増加、労働時間短縮、サービス産業化の進展等が複合的に影響していると考えられています。今後も人口減少や高齢化が続くことが見込まれる中、2010年代以降の人手不足は「長期かつ粘着的」となっています。

## ③2010年代以降の人手不足の現状

「就業希望はあるが求職していない無業者」は約460万人、無業の求職者は約320万人。求職していない理由は「病気・けが・高齢のため」が多く、女性は「出産・育児・介護・看護のため」が多い傾向です。

女性の就業率は諸外国並みだがパート比率が高い点も特徴です。非労働力・失業からの就労参加は非正規雇用が中心になっています。高齢者の就業率は国際的に高い水準だが、就業率の低下が65歳でみられるほか、60歳を境に非正規雇用比率が上昇しています。近年増加する外国人を惹きつけるには、賃金や休日等の総合的な待遇改善が重要です。

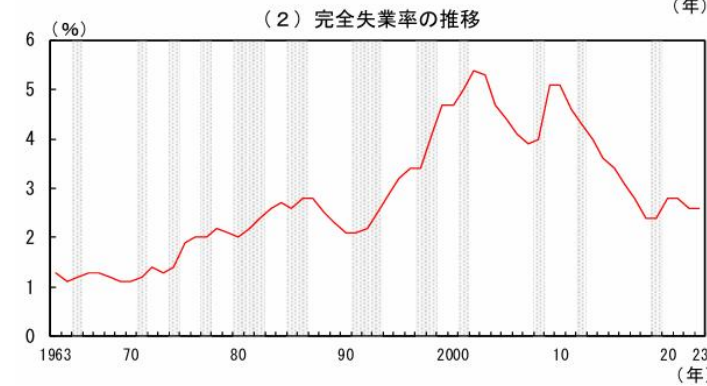
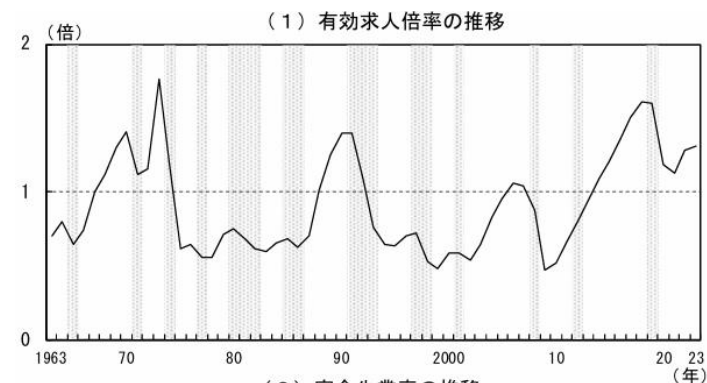
## ④人手不足への対応

介護分野、小売・サービス分野においては、人手不足緩和に向け、離職率を低下させることが重要です。人手不足緩和に効果的な取組を分析すると、総じて、賃金や労働時間だけでなく、職員の負担を軽減するような機器DX化、社内外の相談体制や教育研修、給与制度の整備等、労働環境・労働条件の改善が重要です。

㊸求人、求職及び求人倍率の推移 引用：厚生労働省



㊹完全失業率及び就業者の対前年増減の推移 引用：厚生労働省



## 【小売業界の動向】

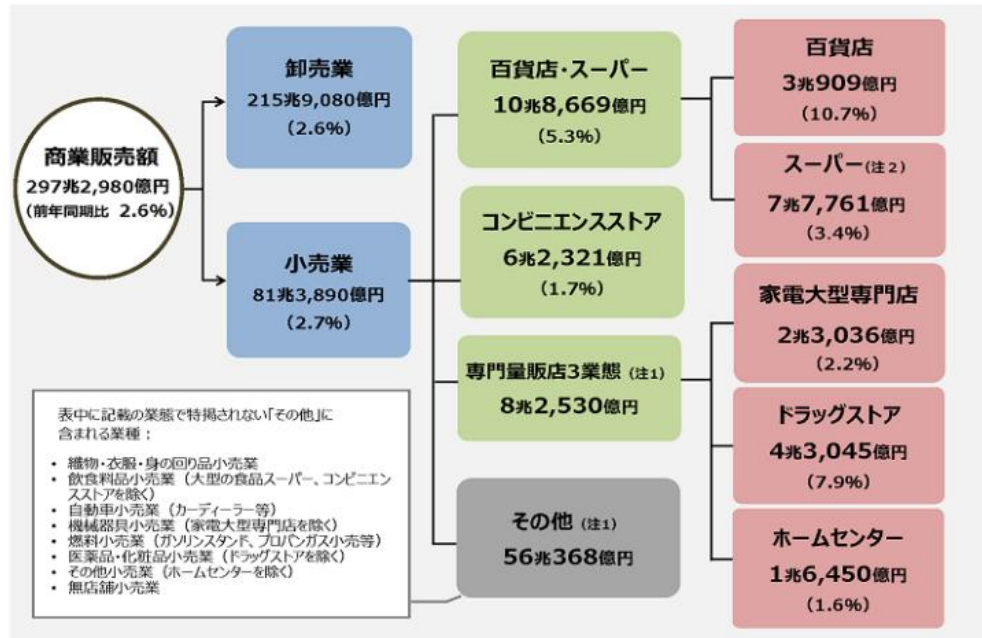
2024年上期の小売業販売額は81兆3890億円と、前年同期比2.7%の増加となった。増加に寄与した業種は飲食料点小売業、次いで、医薬品・化粧品小売業だった。【表⑤】

価格要因で販売額が大きく変動する傾向がある飲食料点小売業と燃料小売業を除くと、2.2%増となった。業態別では、ドラッグストア、百貨店、スーパー、コンビニエンスストア、家電大型専門店、ホームセンターの主要な業態のすべての販売額が増加した。

販売額の伸び率について、「店舗数」「1店舗当たり販売額」に要因分解すると、百貨店販売額は、1店舗当たり販売額が増加し、10.7%増となった。コンビニエンスストア販売額は、店舗数、1店舗当たり販売額ともに増加し、1.7%増だった。スーパーは、店舗数、1店舗当たり販売額ともに増加し、3.4%増となった。専門量販店3業態では、ドラッグストア販売額は、「食品」「ビューティーケア（化粧品・小物）」等の販売額が増加し、7.9%増。家電大型専門店販売額は、「生活家電」「カメラ類」等が増加し、2.2%増だった。ホームセンター販売額は、「家庭用品・日用品」「ペット・ペット用品」等が増加し、1.6%増となった。

### ⑤2024年上期 小売業界の販売額

#### 2024年上期 主要な業態から見る商業販売額



（注1）「専門量販店3業態」と「その他」の数字は、経済解析室で計算した値。

（注2）従業員50人以上の小売事業所のうち、売場面積の50%以上についてセルフサービス方式を採用している事業所であって、売場面積が1500㎡以上の事業所（ただし専門量販店3業態に該当するものは除く）。

（注3）前年同期比率は、ギャップを調整するリンク係数が発生した場合、係数処理した数値で計算している。

引用：経済産業省「商業動態統計」。

## 【百貨店・スーパーの動向】

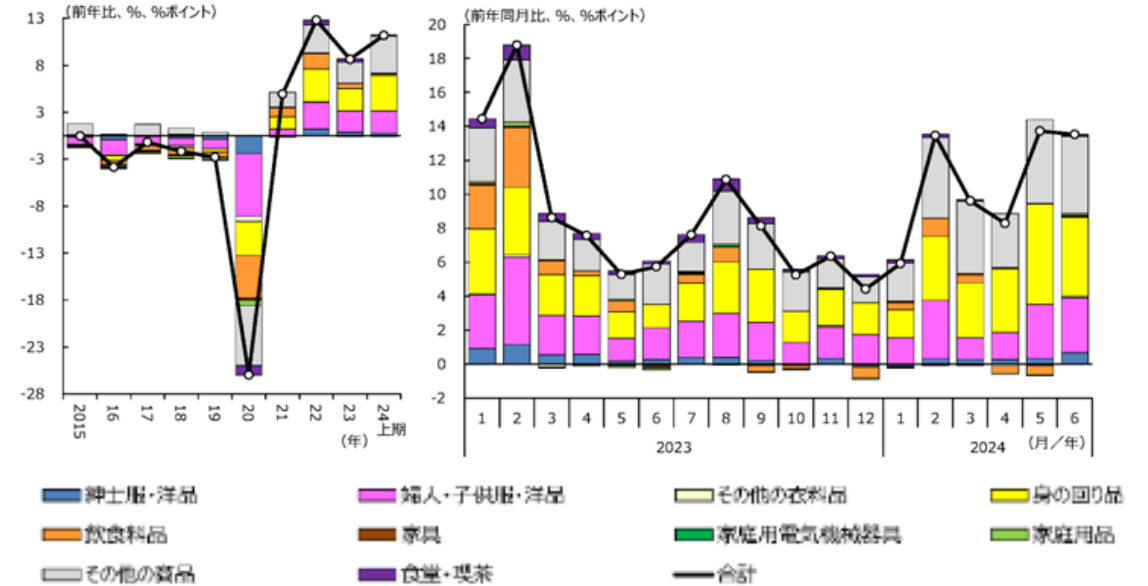
百貨店、スーパー、コンビニエンスストアのうち、販売額が対前年同期比で最も大きく増加したのは、百貨店で、2021年以降増加が続いており、2024年上期も引き続き増加となりました。これを「店舗数」と「1店舗当たり販売額」で見ると、店舗数については、長らく集約化が続いており、2024年上期も引き続き減少となりましたが、他方で、1店舗当たり販売額は前年同月比11.3%と大幅に増加しており、2021年以降、増加傾向で推移しています。商品別寄与度をみると、貴金属や宝石などを含む「その他の商品」や「身の回り品」等が増加に寄与し、他の商品も全て増加となりました。

2024年上期の推移をみると、全ての月で前年同月を上回りました。コロナ禍からの正常化が進み、前年より外出機会が増加したことや、訪日外国人客数が過去最高を更新するなど、インバウンド需要の回復の影響も大きかったことが考えられます。【表⑥】

### ⑥百貨店販売額の推移 引用：経済産業省 百貨店販売額の変動要因分解（商品別）

・2024年上期の百貨店販売額は、貴金属や宝石などを含む「その他の商品」、「身の回り品」等が増加に大きく寄与したほか、「その他の衣料品」以外の全ての商品分類が増加に寄与し、前年同期比10.7%の増加。

#### 百貨店販売額の伸び率、商品別寄与度の推移



## 2. 三越伊勢丹グループの動向

### 1) 三越伊勢丹グループの24年度第3四半期連結業績

“高感度上質”戦略、“個客とつながる”CRM戦略、が順調に推移して、国内百貨店が大幅に増収という結果となりました。

総額売上高は、昨年第3四半期の伸びが高かったため、前年差あるいは前年比で見ると若干伸びが鈍化したような印象をうけますが、コロナ前の18年度比で見ると、引き続き堅調に推移をして、この**第3四半期累計で9,786億、前年比で107.5%**となっています。また、**売上総利益は、第3四半期累計で164億のプラス**です。昨年度、過去最高の営業利益を大幅に更新していますが、そこからこの第3四半期時点で189億増益できました。この数年間取り組んできた様々な取り組みによって、当社グループの収益構造が大きく変わってきているということが非常に実感できています。

また、この**第3四半期だけの営業利益も250億を達成**しました。過去200億を超えたのは昨年第3四半期だけで、そちらを大きく更新することもできました。

**営業利益、経常利益ともに統合後最高益を達成**。また、総額売上高に対する**営業利益率は6.1%**と、前年から大きく改善することができています。**当期純利益は大幅増益**という結果となっています。※⑦

### 2) 連結販売管理費増減(第3四半期累計実績)

販売管理費は、さまざまな経費増がありながらも収支構造改革の取り組みにより、この第3四半期でも下げることができました。**販売管理費を25億下げた結果、営業利益がこの第3四半期累計で599億**となっています。※⑧

### 3) 連結計画(24年度通期)

総額売上高は、**第1四半期決算時点で約400億引き上げ**を行いました。24年秋頃にかけて国内の地震あるいは高温による冬物衣料品不振などもあり、若干足踏みをしたところもありましたが、足元では非常に好調に推移をしています。売上総利益も同様に好調に推移をしています。また、販売管理費は、この第3四半期までの削減と比べると、余裕を持って計画をしています。この後、第4四半期ではエントリーカードの導入や、新たな金融サービス、また海外顧客向けアプリの導入といった、当社の将来を担う戦略が計画されています。※⑨

### ⑦ 2024年度連結業績第三四半期累計実績 引用：三越伊勢丹HDS第3四半期決算説明会)

(億円)	上期累計 (4-9月)	前年差	第3四半期 (10-12月)	前年差	第3四半期 累計実績	前年比	前年差
総額売上高	6,191	+576	3,595	+107	9,786	107.5%	+683
売上高	2,640	+155	1,533	+1	4,174	103.9%	+156
売上総利益	1,617	+138	932	+26	2,549	106.9%	+164
販売管理費	1,268	▲8	682	▲16	1,950	98.7%	▲25
営業利益	348	+146	250	+43	599	146.4%	+189
経常利益	387	+158	273	+52	660	146.8%	+210
親会社株主に 帰属する 四半期純利益	253	+105	210	+48	464	149.4%	+153

### ⑧ 2024年度連結販売管理費増減第(三四半期累計実績)

引用：三越伊勢丹HDS第3四半期決算説明会)

(億円)	第3四半期 累計実績	前年増減	前年増減の内訳				
			当年増減				
			経費 構造改革	売上運動	戦略経費	物価影響	その他
人件費	692	▲5	▲28		+6	+17	
宣伝費	67	▲4	▲5	+1			
地代家賃	237	▲9	▲14	+5			
外部委託費	217	▲2	▲3		+1		
減価償却費	168	▲2			+2		▲4
水光熱費	72	▲1	▲1				
その他	493	+0	▲8	+11		+2	▲5
合計	1,950	▲25	▲60	+17	+9	+19	▲10

### ⑨ 連結計画(24年度通期) 四半期決算説明会)

引用：三越伊勢丹HDS第3四半期決算説明会)

(億円)	通期	前年比	前年差	11月計画差
総額売上高	13,200	107.8%	+953	-
売上高	5,560	103.6%	+195	-
売上総利益	3,410	106.9%	+220	-
販売管理費	2,690	101.7%	+44	-
営業利益	720	132.4%	+176	-
経常利益	770	128.6%	+171	-
当期純利益	580	104.4%	+24	-

#### 4)三越伊勢丹 国内主要百貨店業績

- ・伊勢丹新宿本店は4～12月累計で3,000億円超。銀座店とともに引き続き前年比2桁以上の大幅増収
- ・岩田屋三越は4～12月累計で1,000億円超。札幌丸井三越、名古屋三越の大規模店も引き続き増収

##### ①百貨店業

伊勢丹新宿本店・三越日本橋本店・三越銀座店（基幹3店舗）、ならびに地域・大都市にある札幌丸井三越、名古屋三越、岩田屋三越の総額売上高が非常に堅調に推移をしています。

伊勢丹新宿本店については過去3,000億を超えることはなかなかありませんでしたが、本年度についてはこの**第3四半期段階で3,000億を超え、前年比114%**と堅調に推移しています。日本だけでなく世界中のお客さまの支持を得ることができています。また、三越銀座店についてもインバウンド売上が好調に推移をする中、この第3四半期段階で前年比120%を超えています。地域事業会社も大都市店舗が堅調に推移する中、岩田屋三越はこの第3四半期で1,000億を超え、前年比110%近い総額売上高を上げることができています。これら国内百貨店の好調が今回の増収の大きな要因だと捉えています。（右表①）

##### ②セグメント別計画(24年度通期)

この数年、増益の大部分が百貨店業であり、今年度においても百貨店業が利益の稼ぎ頭である傾向は変わりません。エムアイカードを中心としたクレジット・金融・友の会業においても、今期はこの第3四半期段階で前年差+26億と、堅調に利益を上げることができています。これは当社がこの数年間進めてきたグループ連邦の取り組み、あるいは百貨店から始まった構造改革の取り組み、これらがグループ全体に浸透してきているからです。不動産業においては、テナントの入れ替えによる賃料収入の増加などにより今年度は増益となっております。（右表②）

##### ③連結計画(24年度通期)

- ・総額売上高：戦略の推進に加え、インバウンドの回復も順調なため、11月計画通り
- ・販売管理費：戦略推進による経費投下は行いながら着実にコントロールし、11月計画通り
- ・営業利益、経常利益、当期純利益ともに11月計画から変更無し  
（右表③）

#### ①.三越伊勢丹グループ百貨店事業会社 総額売上高状況（4月～12月）

(億円)	総額売上高	前年比	前年差	(億円)	総額売上高	前年比	前年差
伊勢丹新宿本店	3,149	114.0%	+387	札幌丸井三越	463	102.8%	+12
三越日本橋本店	1,226	106.4%	+74	仙台三越	197	95.6%	▲9
三越銀座店	927	120.6%	+158	名古屋三越	475	103.2%	+14
伊勢丹立川店	239	98.7%	▲3	新潟三越伊勢丹	257	94.2%	▲15
伊勢丹浦和店	274	93.4%	▲19	岩田屋三越	1,009	109.1%	+84
三越伊勢丹計	5,817	111.5%	+597	地域主要5社計	2,403	103.7%	+86

#### ②.グループセグメント別 第3四半期業績（4月～12月）

(億円)	総額売上高	前年比	売上高	営業利益	前年差
百貨店業	9,099	107.5%	3,478	498	+156
クレジット・金融・友の会業	278	104.2%	256	55	+26
不動産業	205	112.0%	205	26	+5
その他※	201	108.4%	233	19	+1
合計	9,786	107.5%	4,174	599	+189

※その他セグメントの営業利益には、調整額(2.1億円)を含む

#### ③.連結計画(24年度通期)

(億円)	通期	前年比	前年差	11月計画差
総額売上高	13,200	107.8%	+953	-
売上高	5,560	103.6%	+195	-
売上総利益	3,410	106.9%	+220	-
販売管理費	2,690	101.7%	+44	-
営業利益	720	132.4%	+176	-
経常利益	770	128.6%	+171	-
当期純利益	580	104.4%	+24	-

※業績データについては、三越伊勢丹グループ第3四半期業績発表数値より抜粋

### 3. 人材サービス業界の動向

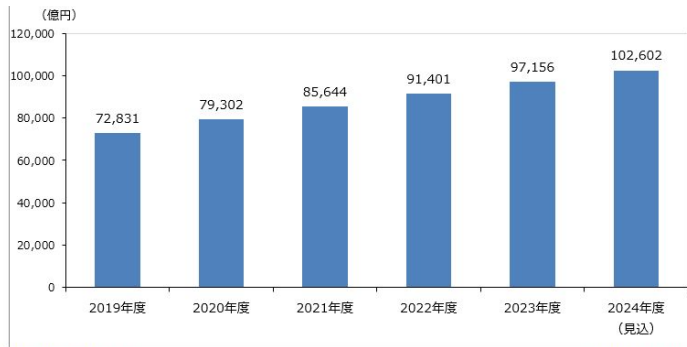
2024年度の人材関連ビジネス主要3業界（人材派遣業、ホワイトカラー職種の人材紹介業、再就職支援業）の市場規模は、継続する人手不足を背景に、引き続きサービス需要が高まっている人材派遣業とホワイトカラー職種の人材紹介業が牽引する形となり、**事業者売上高ベースで前年度比5.6%増の10兆2,602億円の見込み**です。

総務省の労働力調査（2024年9月分）によると雇用者数は6,149万人（前年同月比25万人増）となり31か月連続の増加、正規の職員・従業員は前年同期比59万人増の3,692万人となり11か月連続の増加。非正規の職員・従業員は、34万人減少で**2,107万人**となり2か月ぶりの減少となっています。

労働者派遣事業の令和5年6月1日現在の状況によると、**派遣労働者数は約192万人（対前年比3.4%増）**となり、雇用形態別にみると**無期雇用派遣労働者数は791,293人（対前年比6.0%増（うち協定対象派遣労働者は758,657人（対前年比6.8%増））、有期雇用派遣労働者数は1,133,162人（対前年比1.6%増（うち協定対象派遣労働者は1,056,870人（対前年比2.3%）**となっています。

若年層の不足が顕著な自動車整備や警備などが当てはまる「メンテナンス・警備・検査」（65.9%）や、訪日客が過去最多の勢いをみせインバウンド需要が好調な「旅館・ホテル」（65.3%）、トラック・軽貨物などの「運輸・倉庫」（63.4%）においても人手不足は深刻となっています。非正社員の人手不足割合を業種別にみると、スーパーマーケットや百貨店が含まれる「各種商品小売」（65.1%）も6割台となっている。その他、派遣人材の不足が聞かれる「人材派遣・紹介」（58.6%）、正社員同様に人手不足感が強い「メンテナンス・警備・検査」（55.3%）や「旅館・ホテル」（51.6%）など4業種が5割台となりました。

人材関連ビジネス主要3業界市場規模推移



参照：株式会社矢野経済研究所

正社員の人手不足割合（上位10業種） (%)

	2022年7月	2023年7月	2024年7月
1 情報サービス	64.9	74.0	71.9
2 建設	62.7	68.3	69.5
3 メンテナンス・警備・検査	59.8	68.2	65.9
4 旅館・ホテル	66.7	72.6	65.3
5 運輸・倉庫	59.4	64.3	63.4
6 自動車・同部品小売	57.8	59.5	62.6
7 金融	56.5	60.9	61.2
8 リース・賃貸	45.3	54.7	60.2
9 飲食店	54.1	66.3	59.8
10 専門サービス	52.9	52.2	57.2

※母数が20社以上の業種が対象

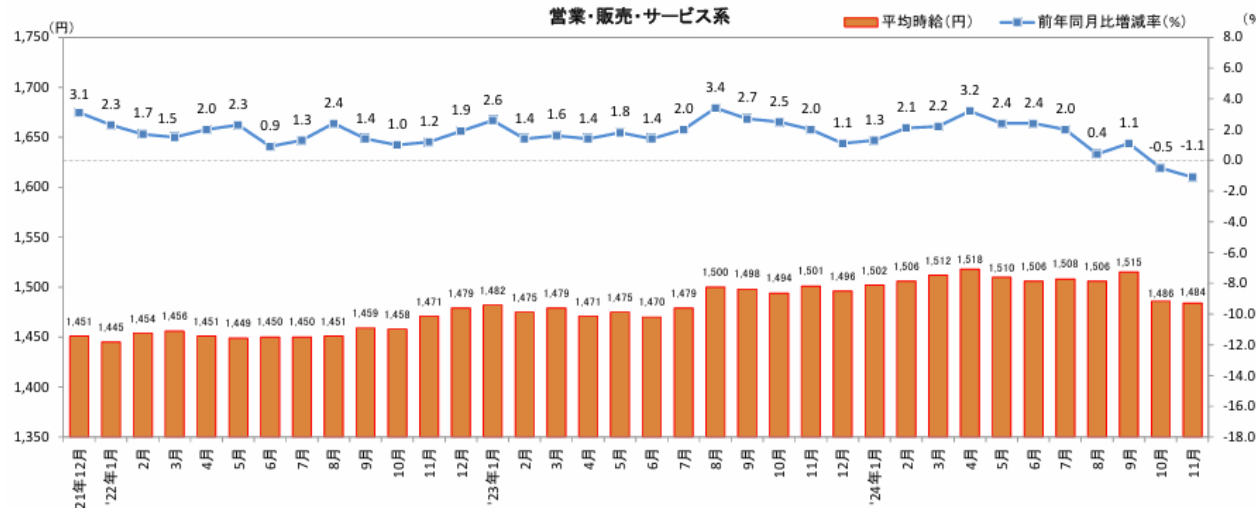
非正社員の人手不足割合（上位10業種） (%)

	2022年7月	2023年7月	2024年7月
1 飲食店	73.0	83.5	67.5
2 各種商品小売	56.5	56.6	65.1
3 人材派遣・紹介	55.4	65.8	58.6
4 メンテナンス・警備・検査	45.9	50.3	55.3
5 飲食料品小売	54.5	53.6	53.8
6 旅館・ホテル	55.3	68.1	51.6
7 金融	33.1	48.7	44.1
8 教育サービス	36.8	33.3	42.6
9 娯楽サービス	40.8	50.0	40.5
10 飲食料品卸売	30.4	34.7	40.2

※母数が20社以上の業種が対象

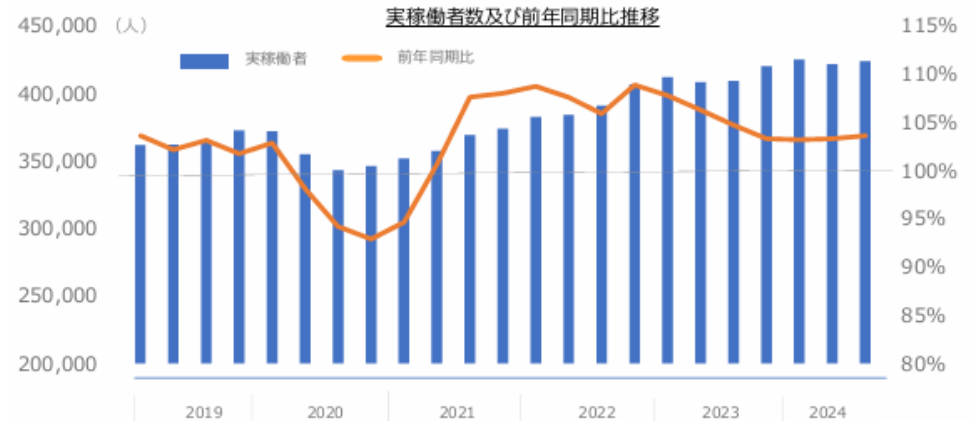
参照：総務省「労働力調査」

派遣スタッフの時給については、リクルートジョブズの調査（2024年12月度）によると三大都市圏（関東・東海・関西）では前年同月より27円減少（増加率-1.6%）、前月より39円減少（同-2.3%）の1,627円となった。職種別に見ると、「営業・販売・サービス系全体」は平均時給1,484円（前年同月1,501円 増減額-17円、増減率-1.1%）などで減少。「オフィスワーク系」「製造・物流・清掃系」「医療介護・教育系」など3職種でプラスとなった。



参照：ジョブズ リサーチセンター（JBRC）2024年11月度「派遣スタッフ募集時平均時給調査」

日本人材派遣協会による2024年度第3四半期労働者派遣事業統計調査によると、派遣社員の実稼働者総数は、前年同期比103.6%で、四半期平均423,490人、対前年同期比14,647人増、前四半期平均より1,988人増となった。



参照：一般社団法人 日本人材派遣協会2024年第3四半期(7月～9月) 労働者派遣事業統計調査

## 4. 化粧品業界の動向

2022年より日本政府が個人旅行客の受入れや査証免除措置の再開等を実施したことを受け、インバウンド（訪日外国人客）需要も回復傾向にあります。また、2023年に新型コロナウイルス感染症法上の位置づけが5類へ移行したことなどを受けて外出機会が増加し身だしなみへの意識も高まり、化粧品需要も増加した。2023年度の国内の化粧品市場規模（メーカー出荷金額ベース）は、前年度比104.6%の2兆4,780億円となりました。

2023年度の化粧品市場を製品カテゴリー別にみると、スキンケア市場が構成比46.6%（1兆1,550億円）と最も高く、次いでヘアケア市場は同19.9%（4,930億円）、メイクアップ市場が同18.8%（4,650億円）、男性用化粧品市場は同5.4%（1,330億円）、フレグランス化粧品市場が同1.3%（326億円）と続いています。日本国内において、韓国コスメ、中国コスメ、タイコスメ、台湾コスメなどのアジアコスメの人気上昇しています。

これらのアジアコスメの規模感を示す1つの指標として、財務省が発表する貿易統計がありますが、それによると、韓国からの化粧品輸入金額は2023年に959億6,200万円（前年比123.8%）となり、国別でフランスなどを抑えて1位となっています。その他2023年は、中国からの化粧品輸入金額が498億5,300万円（同116.9%）、タイからの化粧品輸入金額は332億8,700万円（同107.3%）、台湾からの化粧品輸入金額は32億200万円（同98.0%）となっており、アジアコスメ全体での輸入金額は拡大の一途をたどっており、日本におけるアジアコスメのプレゼンスが高まっています。

2024年度以降も引き続き需要は回復し、国内化粧品市場は回復基調が鮮明になりつつあります。原材料等のコスト高騰や製品の付加価値化による製品単価上昇の他、インバウンド需要も順調に回復しており、2028年度の化粧品市場規模は、2023年度比110.6%の2兆7,400億円まで成長を予測しています。

こういった市場動向を見ていくと、2024年度の日本の化粧品業界では、いくつかの注目すべきトレンドが見られます。

①クリーンビューティーとサステナビリティ：環境への配慮が高まり、動物実験を行わない製品や自然由来の成分を使用した製品、再生可能な包装材を採用するブランドが増えています。

②パーソナライズドコスメの普及：AIや肌診断技術を活用し、個々の肌質やニーズに合わせたカスタマイズ化粧品の需要が高まっています。

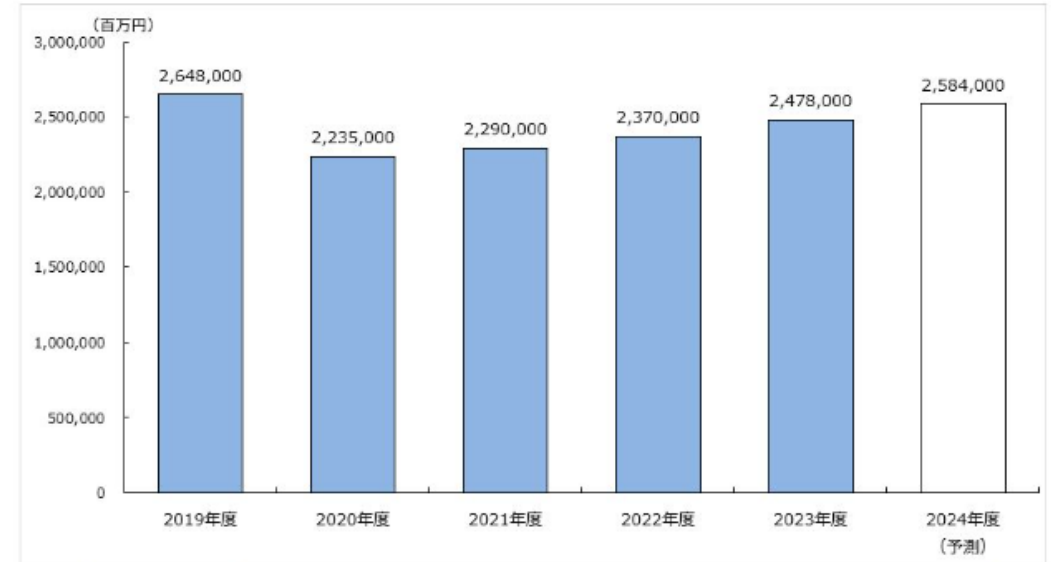
③メンズコスメの市場拡大：男性の美容意識が高まり、スキンケアやヘアケア、メイクアップ製品も男性向けに開発されています。

④デジタル体験とECの成長：オンラインでの化粧品購入が増え、バーチャルメイクアップツールやオンラインカウンセリングなど、デジタル技術を活用した新しいショッピング体験が普及しています。

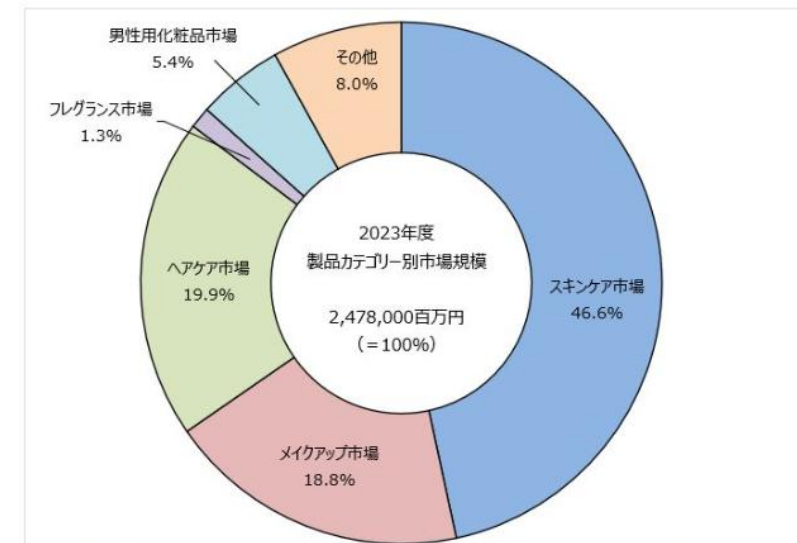
⑤高機能スキンケア製品の人気：エイジングケアや美白などの機能性が高いスキンケア製品が国内外で人気を集めています。

⑥ジェンダーレス・ユニセックス製品の増加：ジェンダーにとらわれない美意識が広がり、ユニセックスコスメやジェンダーレスの美意識を反映した製品が増えています。

国内の化粧品市場規模推移と予測



化粧品の製品カテゴリー別市場構成比（2023年度）



参照：株式会社矢野経済研究所

## 5. 三越伊勢丹ヒューマン・ソリューションズの状況

### 1) 2024年度第3四半期業績について

- ①売上は予算に対して▲293百万と未達となっているが、前年比では124.8%です。
- ②販売管理費は、前年比118.3%となっています。
- ③営業利益は99百万と、予算比63.2%だが、前年比557.3%と第3四半期時点で、黒字化をしています。

#### 【業績から見るポイント】

派遣請負は、東京・名古屋・福岡を合わせて好調に推移しており、利益額を押し上げています。特にグループ内部を中心に、館業における業務受託が進んでいることが要因といえます。化粧品事業は、予算に対して厳しい状況ですが、前年を超える外部案件を獲得しており、依頼に対して供給が間に合っていない状態であり、化粧品に関わる人材の育成が急務です。

教育事業に関しては、大きく組織体制が変化しており、収益拡大の基盤整理の最中です。

前年度と比較して、黒字幅は確実に増えており、業務改善により差益率向上など収益構造が大きく向上した表れと考えられます。

### IMH第3四半期（4～12月）業績結果と2024年度計画

単位：百万円 端数切捨	第三四半期					2024年度計画
	実績	予算比	予算差	前年比	前年差	予算
①売上	3,254	91.7%	▲293	124.8%	647	3,547
営業総利益	1,887	156.8%	683	123.4%	358	1,203
②販売管理費	1,788	170.8%	741	118.3%	277	1,046
③営業利益	99	63.2%	▲57	557.3%	81	156

### 2) 2024年各グループのトピックス

#### <化粧品：第3四半期予算比 90.9%>

今年度は、運営G・営業G・採用教育Gの3つのグループに再編されてスタート。特に、BC社員制度を導入したことによる、ブロック長制を推進し事業規模の拡大をしています。コスメ関連の新規案件の拡大は需要があり、人材供給のための母集団形成の構築は急務です。外部教育など連邦戦略に基づいた独自コンテンツの機運も高まっています。また、グループ百貨店関連のコスメ人材の請負事業も拡大しています。請負と派遣が前年は超えています、予算には未達。請負は前年を大きく超える業績を上げています。

#### <派遣請負紹介：第3四半期 売上予算比 請負101.1% 派遣 92.6% アルバイト 105.2%>

首都圏グループ百貨店関連の派遣請負の依頼が活発化しています。内部案件である、銀座三越のPOS関連とラウンジの業務受託を皮切りに、一定の業務スキルを有する業種をIMHが業務受託するケースが増加しています。併せてグループ連邦を介した外部案件も増えています。

また、百貨店のアルバイト採用事業が増加したことから、本年からアルバイト採用担当が再編され、ギフト期や年末年始・催事を中心に採用代行を実施しています。業務改善の課題としてシステム上の改善が必要です。

システム投資も行いポーターズ運用スタートなど業務改革を後押ししているが、業務改善の効果以上に要員体制の不足感を感じている状態です。

#### <教育事業：第3四半期 売上予算比 56.5%>

4月よりグループの教育コンテンツの充実と外部収益拡大のため、HDS人材開発担当のメンバーが兼任出向として、IMH教育事業の第2ユニットが設置されました。当初は、外部向けの第1ユニットと内部向けの第2ユニットとして役割を分けていたことや、物理的に職場が離れていたことなどから、一体感を得にくい状態でした。その課題を解決し、下期より一つのグループへ再編をされています。現状は前年比は超えています、予算未達となっています。今後は、内部の教育コンテンツを活用して、既存の外部クライアントおよび新規クライアントを獲得し収益拡大を図ります。

#### <労務厚生：第3四半期 売上予算比 98.4%>

本年は、グループ各社との委託金額の収入設計変更が行われました。また、業務効率化に向けて、下期よりグループ勤怠システムがリニューアルされ、過渡期として業務環境が変化しています。

グループの従業員が減っていることから、期初予算より若干減っています。

#### <福岡営業所：第3四半期 売上予算比 112.2%>

岩田屋三越関連の人材派遣・業務受託が予算を上回っている。一方でグループ関連の依頼は減少傾向。外部企業の人材派遣や業務受託も順調に伸びている。岩田屋三越サロンが今年から2店舗増え9店舗の請負を実施しています。

業務量が増えてきており、要員体制の充足は必要。

#### <名古屋営業所：第3四半期 売上予算比 82.8%>

上期にメイト社員2名が新しく加わりました。インフォメーションカウンターの業務受託運営する人材確保など、スタッフの充足が課題でした。名古屋三越との連携もこれまで以上に深まると考えられます。請負は前年を超えています、派遣への対応が苦戦。イオンモール常滑インフォメーション業務受託は今年度で請負終了。

参考：会社資料【24年度】年度計画

22年度	23年度	24年度	次年度以降
営業強化の基盤整備	攻めの営業体制の進化	重点事業の拡大と利益体質の強化	重点事業の拡大により顧客接点を支える企業として認知されている

24年度は、重点事業である「化粧品事業」と「教育事業」の**重点事業の拡大と利益体質の強化**を目指していきます。

- ① 「**自社の強みの進化**と、内部外部のリソース活用した**営業拡大**」  
→受託案件の拡大による営業強化
- ② 「**営業管理のシステム化**による**属人業務の解消**」  
→収益構造改革
- ③ 「**まち化へ向けた貢献事業の具体化と検証**」  
→更なる飛躍に向けた柱の検証

24年度的主要な取り組み	
化粧品事業	提供サービス拡大と運営グループでのブロック制導入
教育事業	内部教育移管によるHDSとのノウハウ連携に営業強化
派遣・請負事業	銀座請負の拡大(POS/ラウンジ)・営業管理システム導入
労務厚生	委託金額の収入設計変更・業務効率化に向けたHDSとのプロジェクトスタート

## 6. 環境をふまえた労働組合の考え

2024年度は、グループ百貨店の業績が好調になったことを背景に、グループ連邦関連の人材関連の依頼が増加しており、すべての部署で前年度を超える売り上げで推移しています。特に百貨店は、「館業」から「個客業」へ移行している途中であり、「館業」のお客さまとの最初の接点における業務を、IMHが担っていくことが業務受託という形で進んでいます。銀座三越のPOS・ラウンジなどを皮切りに、首都圏の百貨店へ波及していることから明らかです。

また、百貨店へのアルバイト採用代行も急速に増加しており、アルバイト採用担当が再組織されるなど、IMH業績の伸びに対して、組織・要員体制も併せて対応している状況です。

このような会社の状況を背景に、メンバーの働き方が大きく変化した1年といえます。これまで減少傾向であった時間外は、増加傾向になっています。前年度の下期からこの傾向はあり、DX化を進めるため、システム投資を行ってきていました。併せて人的投資も行ってきましたが、昨今の人手・人材不足はより深刻化しており、十分な状況であるとは言えません。

2025年度春の交渉では、社内外の環境認識を踏まえて、会社の成長に合わせた制度改定は必要であり、それを行うことで、ひとりひとりの生活する上での安心感を守り、働く上での「やりがい」や「夢」を持つことのできる環境の構築が重要であると考えています。

賃金要求に関しては、(1) ベースアップ（月給者で5,000円・時給者で30円のベースアップ）(2) 定期昇給 (3) 初任給・採用賃金 (4) 最低賃金の要求を行います。人事制度では、教育・採用・派遣・請負・労務厚生・化粧品関連の分野で、高い専門性や知識を求められることから、人材の育成は急務であり、その人材の獲得は最重要課題といえます。そのため、昨年の積み残しであったBC社員ステージB制度・C-t社員本給制度・メイト社員本給制度改定・エルダースタッフ本給制度改定を行います。また、安定的な業績の黒字化を背景に、賞与制度についても2025年度12月・6月の賞与支給を対象とした改定を検討しています。

2025年度以降も、高い利益目標が掲げられており、それを達成するために働き方・業務改革などこれまで以上に改善が必要になってきます。

## Ⅱ.2025年度貸金要求(案)について

# 1. 2025年度のベースアップ要求の考え方(算出式を適用している雇用形態)

**社員・BC社員・メイト社員・BCメイト社員については、一律5,000円のベースアップを要求します。**

## 【2025年度 春の交渉におけるベースアップ要求の考え方】

IMGU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。

2025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、「5,000円のベースアップ」を要求するものとします。

IMH独自のベースアップについては、業績の実態を考慮して時期尚早と考え要求はいたしません。

### 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、BC社員・メイト社員・BC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

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

### <2024年ベースアップ算出式に基づく消費者物価指数の推移>

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
2.2	2.8	2.7	2.5	2.8	2.8	2.8	3.0	2.5	2.3	2.6	2.6	2.6

※みなし値 8月～10月平均

## 2. 2025年度のベースアップ要求の考え方(算出式を適用していない雇用形態)

エルダースタッフ時給制・フェロー社員・エルダーフェローについては、一律**30円**のベースアップを要求します。

エルダースタッフ月給制については、一律**5,000円**のベースアップを要求します。

【2025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2025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5,000円以上、時給制は30円以上、のベースアップ」を要求します。

### 【ベースアップ構成要素】

※フェロー社員時給制は以下①～④の4つの構成要素を、エルダースタッフおよびエルダーフェローは以下①・②・④の3つの構成要素を総合的に勘案し、ベースアップの判断を行います。

#### ①物価上昇分

2024年暦年(2024年1月～12月)物価上昇率(総合指数)は、2.6%以上の上昇率でした。

#### ②生産性向上分

2024年度の業績は、前年比を超える予想ですが、営業利益予算に対して難しい状況で慎重に判断をする必要があります。

#### ③採用賃金上昇対応分

採用賃金については、24年4月より引上げを行い、2025年にステージC-tの本給表の改定を行います。世の中の採用賃金は上昇の傾向ですが、現在籍者に対する大きな影響はないと判断します。

#### ④働き方と賃金バランス

エルダースタッフについては期待役割の改定による賃金変動が発生します。エルダーフェローについては、求められる役割や働き方と賃金水準とのバランスにも変化はないことが想定されます。

【2025年度春の交渉のIMH支部のベースアップの考え方】

IMH独自のベースアップについては、「前年業績を超える見込みですが、予算に対しては未達の予想である」という実態を考慮して慎重に検討する必要性がありました。業績の状況を鑑みて今年度のIMH独自のベースアップ要求はいたしません。

今年度は各雇用形態で本給制度改定を実施すること、25年度賞与に向けて支給表水準の引き上げを議論しています。物価上昇や採用賃金の上昇など次年度以降もベースアップに対する議論は、本給・賞与にかける原資に優先順位を見極めながら、労使で行っていきます。

### 3. 2025年度賃金要求

#### 1)2025年度 社員月例賃金要求

##### ■賃金要求の内容

要求項目	内容
ベースアップ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・社員については、一律5,000円のベースアップを要求します。</li> <li>※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。 既存者：4月16日～、転換者：4月16日～、新入社員：4月1日～</li> </ul>
本給評価	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ステージC-tは絶対評価とし、運用が適正におこなわれていることを確認します。</li> <li>・ステージCはS・A評価3割以上、B（およびC）評価7割未満の分布とすることを要求します。</li> <li>・ステージBはS・A評価3割以上、B（およびC）評価7割未満の分布とすることを要求します。</li> <li>・あわせて以下の内容について適正な運用がなされていることを労使で確認することを要求します。 <ul style="list-style-type: none"> <li>・面談の実施状況や評価の運用が適正におこなわれているか</li> <li>・全体および階層別の平均本給（評価反映後）</li> <li>・ステージC-tの本給評価（評価反映後） ・ステージCの職務別の人数分布</li> <li>・ステージBの役割ゾーン別の人数分布</li> <li>・ステージBの役割ゾーンが大きく変更する異動の有無</li> </ul> </li> <li>・2025年4月昇格者数の確認 ①ステージB昇格者2名 ②ステージC転換者1名</li> </ul>
初任給	<ul style="list-style-type: none"> <li>・採用賃金230,000円（2025年4月1日入社 of 社員ステージC-t）を要求します。</li> </ul>
本給表・昇給表	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本給表・昇給表（評価表）を要求します。（詳細はP. 20～23）</li> </ul>
最低賃金	<ul style="list-style-type: none"> <li>・月例賃金は、178,000円を下回らないことを要求します。</li> </ul>
扶養者年齢別最低賃金	<ul style="list-style-type: none"> <li>・基準内賃金が年齢別・扶養者別最低賃金を下回る場合には、その差額を手当として支給することを要求します。</li> </ul>

参考：社員 平均賃金引上げ率

- ・定期昇給分：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歳定年を迎えるモデル」にて算定。  
賃金引上げ率 2.48%（平均賃金引上げ額 7,167円）
- ・ベースアップ分（グループ共通ベア）：グループベースアップ一律 5,000円に伴う賃金引き上げ率は 1.72%と試算されます。
- ・よって今回の要求での定期昇給分、ベースアップ分の合計の賃金引き上げ率は「4.2%」となります。

# ①2025年度 社員本給表および評価表

※2025年4月1日

社員ステージC- t

<本給表>

ランク	金額 (円)
1	275,000
2	270,000
3	265,000
4	260,000
5	255,000
6	250,000
7	245,000
8	240,000
9	235,000
10	初任給

昇給表案 <絶対評価>

ランク	A	B	C
1~8	2	1	0
9	3	2	1

# ■社員ステージC本給表および評価表

※2025年4月16日～6月15日まで

単位：円

資格給	51,000		
役割給	役割①	役割②	役割③
	20,000	10,000	5,000

※ベースアップ要求を反映しています。

<評価別昇給表>

レンジ		S	A	B	C
R-0	グレード2 ランク1 グレード1 ランク20	0	0	0	-1
R-1	グレード2 ランク2~10 グレード1 ランク21~27	4	2	0	0
R-2	グレード2 ランク11~20 グレード1 ランク28~35	6	4	2	0
R-3	グレード2 ランク21~35 グレード1 ランク36~57	9	6	3	0

個人成果給

	グレード2	グレード1	(円)
1	243,000		
2	242,000		
3	241,000		
4	240,000		
5	239,000		
6	238,000		
7	237,000		
8	236,000		
9	235,000		
10	234,000		
11	233,000		
12	232,000		
13	231,000		
14	230,000		
15	229,000		
16	228,000		
17	227,000		
18	226,000		
19	225,000		
20	224,000	224,000	
21	223,000	223,000	
22	222,000	222,000	
23	221,000	221,000	
24	220,000	220,000	
25	219,000	219,000	
26	218,000	218,000	
27	217,000	217,000	
28	216,000	216,000	
29	215,000	215,000	
30	214,000	214,000	
31	213,000	213,000	
32	212,000	212,000	
33	211,000	211,000	
34	210,000	210,000	
35	209,000	209,000	
36		208,000	
37		207,000	
38		206,000	
39		205,000	
40		204,000	
41		203,000	
42		202,000	
43		201,000	
44		200,000	
45		199,000	
46		198,000	
47		197,000	
48		196,000	
49		195,000	
50		194,000	
51		193,000	
52		192,000	
53		191,000	
54		190,000	
55		189,000	
56		188,000	
57		187,000	

※2025年6月16日以降

社員ステージC- t

<本給表>

ランク	金額 (円)
1	275,000
2	270,000
3	265,000
4	260,000
5	255,000
6	250,000
7	245,000
8	240,000
9	235,000
10	初任給

昇給表案 <絶対評価>

ランク	A	B	C
1~8	2	1	0
9	3	2	1

■ 社員ステージC本給表および評価表

単位：円

資格給	51,000		
役割給	役割①	役割②	役割③
	20,000	10,000	5,000

※ベースアップ要求を反映しています。

レンジ			S	A	B	C
R-0	グレード2	ランク1	0	0	0	-1
	グレード1	ランク30				
R-1	グレード2	ランク2~10	4	2	0	0
	グレード1	ランク31~37				
R-2	グレード2	ランク11~26	6	4	2	0
	グレード1	ランク38~45				
R-3	グレード2	ランク27~45	9	6	3	0
	グレード1	ランク46~67				

	グレード2	グレード1	(円)
1	253,000		
2	252,000		
3	251,000		
4	250,000		
5	249,000		
6	248,000		
7	247,000		
8	246,000		
9	245,000		
10	244,000		
11	243,000		
12	242,000		
13	241,000		
14	240,000		
15	239,000		
16	238,000		
17	237,000		
18	236,000		
19	235,000		
20	234,000		
21	233,000		
22	232,000		
23	231,000		
24	230,000		
25	229,000		
26	228,000		
27	227,000		
28	226,000		
29	225,000		
30	224,000	224,000	
31	223,000	223,000	
32	222,000	222,000	
33	221,000	221,000	
34	220,000	220,000	
35	219,000	219,000	
36	218,000	218,000	
37	217,000	217,000	
38	216,000	216,000	
39	215,000	215,000	
40	214,000	214,000	
41	213,000	213,000	
42	212,000	212,000	
43	211,000	211,000	
44	210,000	210,000	
45	209,000	209,000	
46		208,000	
47		207,000	
48		206,000	
49		205,000	
50		204,000	
51		203,000	
52		202,000	
53		201,000	
54		200,000	
55		199,000	
56		198,000	
57		197,000	
58		196,000	
59		195,000	
60		194,000	
61		193,000	
62		192,000	
63		191,000	
64		190,000	
65		189,000	
66		188,000	
67		187,000	

## ②2025年度 社員ステージB本給表および評価表

※2025年4月16日～6月15日まで

資格給(円)
101,000

※資格給にベースアップ要求を反映しています。

役割①	役割②	役割③	役割④	(円)
40000	20000	10000	5000	

<評価表>

評価	レンジ	S	A	B	C
ランク アップ数	R-0 グレード2: 1 グレード1:33	0	0	0	-1
	R-1 グレード2: 2~11 グレード1:34~44	2	1	0	-1
	R-2 グレード2:12~21 グレード1:45~56	3	2	1	-1
	R-3 グレード2:22~32 グレード1:57~74	4	3	2	0
	R-4 グレード2:33~44 グレード1:75~77	5	4	3	0

※2025年4月1日  
～6月15日まで

個人成果給	グレード2	(円)
1	375000	
2	373000	
3	371000	
4	369000	
5	367000	
6	365000	
7	363000	
8	361000	
9	359000	
10	357000	
11	355000	
12	353000	
13	351000	
14	349000	
15	347000	
16	345000	
17	343000	
18	341000	
19	339000	
20	337000	
21	335000	
22	333000	
23	331000	
24	329000	
25	327000	
26	325000	
27	323000	
28	321000	
29	319000	
30	317000	
31	315000	
32	313000	グレード1
33	311000	311000
34	309000	309000
35	307000	307000
36	305000	305000
37	303000	303000
38	301000	301000
39	299000	299000
40	297000	297000
41	295000	295000
42	293000	293000
43	291000	291000
44	289000	289000
45		287000
46		285000
47		283000
48		281000
49		279000
50		277000
51		275000
52		273000
53		271000
54		269000
55		267000
56		265000
57		263000
58		261000
59		259000
60		257000
61		255000
62		253000
63		251000
64		249000
65		247000
66		245000
67		243000
68		241000
69		239000
70		237000
71		235000
72		233000
73		231000
74		229000
75		227000
76		225000
77		223000

### ③2025年度 社員ステージB本給表および評価表

※2025年6月16日以降

資格給(円)
101,000

※資格給にベースアップ要求を反映しています。

役割①	役割②	役割③	役割④	(円)
40000	20000	10000	5000	

#### <評価表>

評価	レンジ	S	A	B	C
ランク アップ数	R-0 グレード2: 1 グレード1:33	0	0	0	-1
	R-1 グレード2: 2~11 グレード1:34~44	2	1	0	-1
	R-2 グレード2:12~21 グレード1:45~56	3	2	1	-1
	R-3 グレード2:22~32 グレード1:57~72	4	3	2	0
	R-4 グレード2:33~44	5	4	3	0

※2025年  
6月15日以降

個人成果給	グレード2	(円)
1	375000	
2	373000	
3	371000	
4	369000	
5	367000	
6	365000	
7	363000	
8	361000	
9	359000	
10	357000	
11	355000	
12	353000	
13	351000	
14	349000	
15	347000	
16	345000	
17	343000	
18	341000	
19	339000	
20	337000	
21	335000	
22	333000	
23	331000	
24	329000	
25	327000	
26	325000	
27	323000	
28	321000	
29	319000	
30	317000	
31	315000	
32	313000	グレード1
33	311000	311000
34	309000	309000
35	307000	307000
36	305000	305000
37	303000	303000
38	301000	301000
39	299000	299000
40	297000	297000
41	295000	295000
42	293000	293000
43	291000	291000
44	289000	289000
45		287000
46		285000
47		283000
48		281000
49		279000
50		277000
51		275000
52		273000
53		271000
54		269000
55		267000
56		265000
57		263000
58		261000
59		259000
60		257000
61		255000
62		253000
63		251000
64		249000
65		247000
66		245000
67		243000
68		241000
69		239000
70		237000
71		235000
72		233000

## ■ 2025年度要求基準に基づく扶養者・年齢別最低賃金の保障月額（詳細は別冊P.4参照）

「扶養者・年齢別最低賃金要求」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に応じて定めたものです。**社員**における扶養者の基準内賃金が、以下の扶養者別の基準額を下回る場合には、その差額を手当として補償することを要求します。

※支給対象者の年齢が27歳未満の場合は27歳の、37歳以上の場合は36歳の要求額とします。また、扶養者数には上限は設けず、

被扶養者に応じ10,000円を加算します。

※育児・介護等の短時間勤務者も対象とし、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、差額を支給します。

※水準設定については、人事院の標準生計費・総務省の「家計調査」や「物価上昇分（暦年・総合・全国）」等を加味して決定しています。

※保障額の支給については、本人の申告に基づき行われます。4月中に会社より基準額及び申告方法（申告期日や申告書等）に関する通達があり、5月支給給与にて4月分と合わせた保障額が支給されます。

なお、保障分は月例給への対応とし、賞与へは反映しません。

※扶養者・年齢別最低賃金は、人事院の標準生計費・総務省の「家計調査」や「物価上昇分（暦年・総合・全国）」等を加味して決定していますので、基準額の水準は年度毎に設定されます。

2025年度 扶養者・年齢別最低賃金（A基準）

（単位：円）

年齢	一人扶養	二人扶養	三人扶養	四人扶養
～27	184,200	194,200	204,200	214,200
28	194,500	204,500	214,500	224,500
29	204,800	214,800	224,800	234,800
30	215,000	225,000	235,000	245,000
31	225,300	235,300	245,300	255,300
32	235,600	245,600	255,600	265,600
33	245,800	255,800	265,800	275,800
34	256,100	266,100	276,100	286,100
35	266,400	276,400	286,400	296,400
36～	276,700	286,700	296,700	306,700

## 2) 2025年度 BC社員月例賃金要求

### ■賃金要求の内容

要求項目	内容
ベースアップ	BC社員については、一律5,000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。 既存者：4月16日～、転換者：4月16日～、新入社員：4月1日～
本給評価	<ul style="list-style-type: none"> <li>・BC社員ステージCはS・A評価3割以上、B（およびC）評価7割未満の分布とすることを要求します。</li> <li>・あわせて以下の内容について適正な運用がなされていることを労使で確認することを要求します。 <ul style="list-style-type: none"> <li>・面談の実施状況や評価の運用が適正におこなわれているか</li> <li>・全体および階層別の平均本給（評価反映後）</li> <li>・BC社員ステージCの本給評価（評価反映後）</li> <li>・BC社員ステージCの役割ゾーン別の人数分布</li> <li>・BC社員ステージCの役割ゾーンが大きく変更する異動の有無</li> <li>・2025年4月昇格者数の確認 BC社員転換者及び昇格者 → 3名</li> </ul> </li> </ul>
採用賃金	・採用賃金 281,000円以上 を要求します。
本給表・昇給表	・本給表・昇給表（評価表）を要求します。（詳細はP.26）
最低賃金	・月例賃金は、178,000円を下回らないことを要求します。
扶養者年齢別最低賃金	・基準内賃金が年齢別・扶養者別最低賃金を下回る場合には、その差額を手当として支給することを要求します。

参考：BC社員 平均賃金引上げ率

・定期昇給分：現行制度（本給表・昇給表及び評価分布）に基づき、「BCメイト社員で入社し、BC社員ステージC→ステージBで60歳定年を迎えるモデル」にて算定。

賃金引上げ率 1.47 %（平均賃金引上げ額 3,750円）

・ベースアップ分（グループ共通ベア）：グループベースアップ一律5,000円に伴う賃金引き上げ率は 1.72%と試算されます。

・よって今回の要求での定期昇給分、ベースアップ分の合計の賃金引き上げ率は「3.19%」となります。

# 2025年度 BC社員ステージC本給表および評価表

※2025年4月16日以降

資格給 (円)
61,000

※資格給にベースアップ要求を反映しています。

役割給 (単位：円)	役割①	役割②	役割③	役割④	役割⑤
	30,000	20,000	15,000	10,000	5,000

## 評価表(ランクアップ表)

レンジ	ランク	S	A	B	C
R-0	1	0	0	0	-1
R-1	2~11	4	2	0	0
R-2	12~30	6	4	2	0
R-3	31~49	9	6	3	0

個人成果給(単位：円)	
1	263,000
2	262,000
3	261,000
4	260,000
5	259,000
6	258,000
7	257,000
8	256,000
9	255,000
10	254,000
11	253,000
12	252,000
13	251,000
14	250,000
15	249,000
16	248,000
17	247,000
18	246,000
19	245,000
20	244,000
21	243,000
22	242,000
23	241,000
24	240,000
25	239,000
26	238,000
27	237,000
28	236,000
29	235,000
30	234,000
31	233,000
32	232,000
33	231,000
34	230,000
35	229,000
36	228,000
37	227,000
38	226,000
39	225,000
40	224,000
41	223,000
42	222,000
43	221,000
44	220,000
45	219,000
46	218,000
47	217,000
48	216,000
49	215,000

## ■ 2025年度要求基準に基づく扶養者・年齢別最低賃金の保障月額（詳細は別冊P.4参照）

「扶養者・年齢別最低賃金要求」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に応じて定めたものです。BC社員における扶養者の基準内賃金が、以下の扶養者別の基準額を下回る場合には、その差額を手当として補償することを要求します。

※支給対象者の年齢が27歳未満の場合は27歳の、37歳以上の場合は36歳の要求額とします。また、扶養者数には上限は設けず、

被扶養者に応じ10,000円を加算します。

※育児・介護等の短時間勤務者も対象とし、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、差額を支給します。

※水準設定については、人事院の標準生計費・総務省の「家計調査」や「物価上昇分（暦年・総合・全国）」等を加味して決定しています。

※保障額の支給については、本人の申告に基づき行われます。4月中に会社より基準額及び申告方法（申告期日や申告書等）に関する通達があり、5月支給給与にて4月分と合わせた保障額が支給されます。

なお、保障分は月例給への対応とし、賞与へは反映しません。

※扶養者・年齢別最低賃金は、人事院の標準生計費・総務省の「家計調査」や「物価上昇分（暦年・総合・全国）」等を加味して決定していますので、基準額の水準は年度毎に設定されます。

2025年度 扶養者・年齢別最低賃金（A基準）

（単位：円）

年齢	一人扶養	二人扶養	三人扶養	四人扶養
～27	184,200	194,200	204,200	214,200
28	194,500	204,500	214,500	224,500
29	204,800	214,800	224,800	234,800
30	215,000	225,000	235,000	245,000
31	225,300	235,300	245,300	255,300
32	235,600	245,600	255,600	265,600
33	245,800	255,800	265,800	275,800
34	256,100	266,100	276,100	286,100
35	266,400	276,400	286,400	296,400
36～	276,700	286,700	296,700	306,700

### 3)2025年度 メイト社員月例賃金要求

#### ■賃金要求の内容

要求項目	内容
ベースアップ	<p>メイトについては、一律5,000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。            既存者：4月16日～、転換者：4月16日～、新入社員：4月1日～</p>
本給評価	<ul style="list-style-type: none"> <li>・S・A評価3割以上、B（およびC）評価7割未満の分布とすることを要求します。</li> <li>・あわせて以下の内容について適正な運用がなされていることを労使で確認することを要求します。               <ul style="list-style-type: none"> <li>・面談の実施状況や評価の運用が適正におこなわれているか</li> <li>・平均本給（人事異動の前後、評価反映の前後）</li> </ul> </li> </ul>
初任給	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2025年4月以降に入社するメイト社員の採用賃金を以下のように要求します。</li> </ul> <p>【新卒者】</p> <p>A地域 188,000円以上（本人給+地域給） ※東京・神奈川・埼玉・千葉            B地域 178,000円以上（本人給+地域給） ※名古屋・福岡</p> <p>【既卒者（社会人経験者）】</p> <p>A地域 188,000円以上（本人給+地域給） ※東京・神奈川・埼玉・千葉            B地域 178,000円以上（本人給+地域給） ※名古屋・福岡</p>
本給表・昇給表	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本給表・昇給表（評価表）を要求します。（詳細はP.29）</li> </ul>
営業手当	<ul style="list-style-type: none"> <li>・メイト社員の外部営業担当に対する営業手当20,000円（月額）を要求します。</li> </ul>
職務手当	<ul style="list-style-type: none"> <li>・メイト社員の百貨店勤務者のリーダー、サブリーダーに対する職務手当を以下のように要求します。</li> </ul> <p>リーダー：20,000円      サブリーダー：10,000円      （すべて月額）</p>
最低賃金	<ul style="list-style-type: none"> <li>・月例賃金は、178,000円 を下回らないことを要求します。</li> </ul>
扶養者年齢別最低賃金	<ul style="list-style-type: none"> <li>・基準内賃金が年齢別・扶養者別最低賃金を下回る場合には、その差額を手当として支給することを要求します。</li> </ul>

#### 参考：メイト社員 平均賃金引上げ率

・定期昇給分：現行制度（本給表・昇給表及び評価分布）に基づき、「メイト社員として入社し、勤続20年まで（本給体系等を考慮）のモデル」にて算定。

賃金引上げ率1.16%（平均賃金引上げ額2,600円）

・ベースアップ分（グループ共通ベア）：グループベースアップ一律5,000円に伴う賃金引き上げ率は 2.07%と試算されます。

・よって今回の要求での定期昇給分、ベースアップ分の合計の賃金引き上げ率は「3.23%」となります。

# 2025年度 メイト社員本給表および評価表

※2025年4月16日以降

## <地域給>

地域区分		金額 (円)
A地域	首都圏	50,000
B地域	名古屋・福岡	40,000

## <本人給>

ランク	レンジ	単位 (円)
1	R1	196,000
2		194,000
3		192,000
4		190,000
5		188,000
6		186,000
7	R2	184,000
8		182,000
9		180,000
10		178,000
11		176,000
12		174,000
13		172,000
14		170,000
15		168,000
16		166,000
17		164,000
18		162,000
19	R3	160,000
20		158,000
21		156,000
22		154,000
23		152,000
24		150,000
25		148,000
26		146,000
27		144,000
28		142,000
29		140,000
30		138,000

営業手当	金額 (円)
メイト社員外部営業担当	20,000

職務手当	金額 (円)
(百貨店勤務) リーダー	20,000
(百貨店勤務) サブリーダー	10,000

## <ランクアップ表 (評価表) >

評価	ランク	S	A	B	C	D
ランクアップ数	R1 1~6	2	1	0	0	0
	R2 7~18	3	2	1	0	0
	R3 19~30	4	3	2	0	0

※本人給にベースアップ要求を反映しています。

## ■ 2025年度要求基準に基づく扶養者・年齢別最低賃金の保障月額（詳細は別冊P.4参照）

「扶養者・年齢別最低賃金要求」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に応じて定めたものです。メイト社員における扶養者の基準内賃金が、以下の扶養者別の基準額を下回る場合には、その差額を手当として補償することを要求します。

※支給対象者の年齢が27歳未満の場合は27歳の、37歳以上の場合は36歳の要求額とします。また、扶養者数には上限は設けず、被扶養者に応じ10,000円を加算します。

※育児・介護等の短時間勤務者も対象とし、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、差額を支給します。

※水準設定については、人事院の標準生計費・総務省の「家計調査」や「物価上昇分（暦年・総合・全国）」等を加味して決定しています。

※保障額の支給については、本人の申告に基づき行われます。4月中に会社より基準額及び申告方法（申告期日や申告書等）に関する通達があり、5月支給給与にて4月分と合わせた保障額が支給されます。

なお、保障分は月例給への対応とし、賞与へは反映しません。

※扶養者・年齢別最低賃金は、人事院の標準生計費・総務省の「家計調査」や「物価上昇分（暦年・総合・全国）」等を加味して決定していますので、基準額の水準は年度毎に設定されます。

2025年度 扶養者・年齢別最低賃金（A基準）

（単位：円）

年齢	一人扶養	二人扶養	三人扶養	四人扶養
～27	184,200	194,200	204,200	214,200
28	194,500	204,500	214,500	224,500
29	204,800	214,800	224,800	234,800
30	215,000	225,000	235,000	245,000
31	225,300	235,300	245,300	255,300
32	235,600	245,600	255,600	265,600
33	245,800	255,800	265,800	275,800
34	256,100	266,100	276,100	286,100
35	266,400	276,400	286,400	296,400
36～	276,700	286,700	296,700	306,700

## 4)2025年度 BCメイト社員月例賃金要求

### ■賃金要求の内容

要求項目	内容
ベースアップ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・BCメイト社員については、一律5,000円のベースアップを要求します。</li> <li>※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。</li> <li>既存者：4月16日～、転換者：4月16日～、新入社員：4月1日～</li> </ul>
本給評価	<p>【入社1年以上のBCメイト社員】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・S・A評価3割以上、B（およびC）評価7割未満の分布とすることを要求します。</li> </ul> <p>【入社6ヵ月以上1年未満のBCメイト社員】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・職務成果給の評価は絶対評価とし、運用が適正におこなわれていることを確認します。</li> <li>※入社6ヵ月未満のBCメイト社員については、入社後一定の研修期間が必要であることをふまえ、制度上の昇給はおこないません。</li> <li>・あわせて以下の内容について適正な運用がなされていることを労使で確認することを要求します。 <ul style="list-style-type: none"> <li>・面談の実施状況や評価の運用が適正におこなわれているか</li> <li>・平均本給（人事異動の前後、評価反映の前後）</li> </ul> </li> </ul>
初任給	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2025年4月1日以降に入社するBCメイト社員（新卒者・既卒者（社会人経験者））の採用賃金194,000円以上（ベース給+地域給+職務成果給）を要求します。</li> </ul>
本給表・昇給表	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本給表・昇給表（評価表）を要求します。（詳細P. 32）</li> </ul>
職務手当	<ul style="list-style-type: none"> <li>・BCメイト社員の店長、副店長、ビューティ スタ일리スト（BS）の職務手当（月額）を以下のように要求します。</li> </ul> <p>店長：40,000円、 副店長：20,000円、 ビューティ スタ일리スト（BS）：20,000円</p>
最低賃金	<ul style="list-style-type: none"> <li>・月例賃金は、178,000円を下回らないことを要求します。</li> </ul>
扶養者年齢別最低賃金	<ul style="list-style-type: none"> <li>・基準内賃金が年齢別・扶養者別最低賃金を下回る場合には、その差額を手当として支給することを要求します。</li> </ul>

### 参考：BCメイト社員 平均賃金引上げ率

・定期昇給分：現行制度（本給表・昇給表及び評価分布）に基づき、「BC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」にて算定。

賃金引上げ率 2.65 %（平均賃金引上げ額 5,800 円）

・ベースアップ分（グループ共通ベア）：グループベースアップ一律5,000円に伴う賃金引き上げ率は2.07%と試算されます。

## ■BCメイト社員本給表および評価表

※2025年4月16日以降

ベース給 (円)
96,000

※ベース給にベースアップ要求を反映しています。

地域給 (円)
50,000

※東京・神奈川・埼玉・千葉

<ランクアップ表 (評価表) >

ゾーン	レンジ	S	A	B	C	D
1	R1	2	1	0	0	0
	R2	3	2	1	0	0
	R3	4	3	2	0	0
2	R1	2	1	0	0	0
	R2	3	2	1	0	0
	R3	4	3	2	0	0
3	R1	2	1	0	0	0
	R2	3	2	1	0	0
	R3	4	3	2	0	0

職務成果給 (単位:円)								
ランク	ゾーン1(一般)		ゾーン2 (副店長、BS)	ゾーン3 (店長)				
1			128000	R1		128000		
2			126000				126000	
3			124000				124000	
4			122000				122000	
5	R1	120000	120000			120000		
6			118000	118000			118000	
7			116000	116000	R2		116000	
8			114000	114000				114000
9			112000	112000				112000
10			110000	110000			110000	
11			108000	108000	R3		108000	
12			106000	106000				106000
13			104000	104000				104000
14			102000	102000				102000
15			100000	100000				100000
16			98000	98000	R2			
17			96000	96000				
18			94000	94000				
19			92000	92000				
20		90000	90000					
21		88000	88000					
22		86000	86000					
23		84000	84000					
24		82000	82000					
25		80000	80000					
26	R2	78000	78000					
27			76000	76000				
28			74000	74000				
29			72000	72000				
30			70000	70000				
31			68000	68000	R3			
32			66000	66000				
33			64000	64000				
34			62000	62000				
35			60000	60000				
36	R3	58000	58000					
37			56000	56000				
38			54000	54000				
39			52000	52000				
40			50000	50000				
41			48000					

職務手当	金額 (円)
店長	40,000
副店長	20,000
ビューティスト(BS)	20,000

## ■ 2025年度要求基準に基づく扶養者・年齢別最低賃金の保障月額（詳細は別冊P.4参照）

「扶養者・年齢別最低賃金要求」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に応じて定めたものです。BCメイト社員における扶養者の基準内賃金が、以下の扶養者別の基準額を下回る場合には、その差額を手当として補償することを要求します。

※支給対象者の年齢が27歳未満の場合は27歳の、37歳以上の場合は36歳の要求額とします。また、扶養者数には上限は設けず、

被扶養者に応じ10,000円を加算します。

※育児・介護等の短時間勤務者も対象とし、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、差額を支給します。

※水準設定については、人事院の標準生計費・総務省の「家計調査」や「物価上昇分（暦年・総合・全国）」等を加味して決定しています。

※保障額の支給については、本人の申告に基づき行われます。4月中に会社より基準額及び申告方法（申告期日や申告書等）に関する通達があり、5月支給給与にて4月分と合わせた保障額が支給されます。

なお、保障分は月例給への対応とし、賞与へは反映しません。

※ 扶養者・年齢別最低賃金は、人事院の標準生計費・総務省の「家計調査」や「物価上昇分（暦年・総合・全国）」等を加味して決定していますので、基準額の水準は年度毎に設定されます。

2025年度 扶養者・年齢別最低賃金（A基準）

（単位：円）

年齢	一人扶養	二人扶養	三人扶養	四人扶養
～27	184,200	194,200	204,200	214,200
28	194,500	204,500	214,500	224,500
29	204,800	214,800	224,800	234,800
30	215,000	225,000	235,000	245,000
31	225,300	235,300	245,300	255,300
32	235,600	245,600	255,600	265,600
33	245,800	255,800	265,800	275,800
34	256,100	266,100	276,100	286,100
35	266,400	276,400	286,400	296,400
36～	276,700	286,700	296,700	306,700

## 5)2025年度フェロー社員Ⅰ・Ⅱ賃金要求

### 賃金要求の内容（フェロー社員）

要求項目	内容
ベースアップ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ベースアップ金額として一律30円を要求します。</li> <li>※ベースアップはベース給の引上げで対応します。</li> <li>※反映時期は4月の給与計算期間を開始日とします。（4月11日以降）</li> </ul>
時間給評価 要求	<ul style="list-style-type: none"> <li>・S・A評価3割以上、B（およびC）評価7割未満の分布とすることを要求します。</li> <li>・あわせて以下の内容について適正な運用がなされていることを労使で確認することを要求します。</li> <li>・面談の実施状況や評価の運用が適正におこなわれているか</li> <li>・平均本給（人事異動の前後、評価反映の前後）</li> </ul>
能力給表・ ランクアップ表	<ul style="list-style-type: none"> <li>・能力給表・ランクアップ表（評価表）を要求します。（詳細はP.35）</li> </ul>
採用賃金	<ul style="list-style-type: none"> <li>・採用賃金は下記の通り要求します。</li> </ul> <p>東京1,195円以上 ・ 神奈川1,195円以上 ・ 福岡1,035円以上</p>
最低賃金	<ul style="list-style-type: none"> <li>・時間給については都道府県別に下記の通り要求します。</li> </ul> <p>東京：1,195円    神奈川：1,195円    埼玉：1,110円    千葉：1,110円    愛知：1,110円    福岡：1,030円</p> <p>※東京・神奈川・福岡については地域別職種給を加味した水準、埼玉・千葉・愛知・福岡についてはIMGU基準の地域別に設定する最低賃金の水準を要求します。</p> <p>※上記要求水準は、本部方針に基づいた水準をベースに、制度上の最下限を使用しています。2025年度中に上記水準が公的最低賃金（各都道府県の地域別および産業別最低賃金）を下回った場合には、「公的最低賃金の改定発行される年月日以前に改定水準を適用する」ことを労使確認の上、組合機関会議にて審議決定します。</p> <p>（詳細は別冊P.4）</p>

## ■フェロー社員Ⅰ・Ⅱ 能力給およびランクアップ表

フェロー社員Ⅰ・Ⅱ（無期）

ベース給（円）
785

※ベース給にベースアップ要求を反映しています。

フェロー社員Ⅰ・Ⅱ（無期）

<ランクアップ表（評価表）>

ランク	S	A	B	C	D
R1 1~19	2	1	0	0	0
R2 20~49	3	2	1	0	0
R3 50~71	4	3	2	0	0

<能力給表>

ランク	レンジ	金額（円）	ランク	レンジ	金額（円）
1	R1	350	37	R2	170
2		345	38		165
3		340	39		160
4		335	40		155
5		330	41		150
6		325	42		145
7		320	43		140
8		315	44		135
9		310	45		130
10		305	46		125
11		300	47		120
12		295	48		115
13		290	49		110
14		285	50		105
15		280	51		100
16		275	52		95
17		270	53		90
18		265	54		85
19		260	55		80
20	R2	255	56	R3	75
21		250	57		70
22		245	58		65
23		240	59		60
24		235	60		55
25		230	61		50
26		225	62		45
27		220	63		40
28		215	64		35
29		210	65		30
30		205	66		25
31		200	67		20
32		195	68		15
33		190	69		10
34		185	70		5
35		180	71		0
36		175			

フェロー社員Ⅰ・Ⅱ（有期）

ベース給（円）
785

※ベース給にベースアップ要求を反映しています。

フェロー社員Ⅰ・Ⅱ（有期）

<能力給表  
（円）>

ランク	S	A	B	C	D
能力給 260円~350円	10円	5円	0	0	0
能力給 110円~255円	15円	10円	5円	0	0
能力給 ~105円	20円	15円	10円	0	0

参考※2024年4月11日~

地域別職種給（円） 無期・有期共通			
職種/地域	東京	神奈川	福岡
事務	330	-	250
店頭	410	300	-

## 6)2025年度 エルダースタッフⅢ月例賃金要求

### ■賃金要求の内容

要求項目	内容
ベースアップ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ベースアップ金額として月給制は一律5,000円</li> <li>※ベースアップは基本給の引上げで対応します。</li> <li>※反映時期は4月の給与計算期間を開始日とします。(4月16日以降)</li> </ul>
月例賃金	<ul style="list-style-type: none"> <li>・月例給については以下のように要求します。</li> <li>一律 225,000円</li> <li>※60歳到達時に各月例給を下回る場合は、60歳到達時の本給水準を継続します。</li> </ul>
採用賃金	<ul style="list-style-type: none"> <li>社外からの採用はについては以下のように要求します。</li> <li>一律 225,000円</li> </ul>
最低賃金	<ul style="list-style-type: none"> <li>・月例賃金は、178,000円を下回らないことを要求します。</li> <li>(詳細は別冊P.4)</li> <li>※2025年4月1日～2026年3月31日在籍者対象とします。</li> </ul>

## 7)2025年度 エルダースタッフⅠ・Ⅱ・Ⅵ・Ⅶ賃金要求

### ■賃金要求の内容

要求項目	内容
ベースアップ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ベースアップ金額として一律30円を要求します。</li> <li>※ベースアップはベース給の引上げで対応します。</li> <li>※反映時期は4月の給与計算期間を開始日とします。(4月1日以降)</li> </ul>
時間給	<ul style="list-style-type: none"> <li>・時間給については以下のように要求します。</li> <li>販売サービス職：1,415円 人財サービス職：1,315円</li> </ul>
採用賃金	<ul style="list-style-type: none"> <li>・時間給については以下のように要求します。</li> <li>販売サービス職：1,415円 人財サービス職：1,315円</li> </ul>
最低賃金	<ul style="list-style-type: none"> <li>・時間給が地域別に以下の最低賃金を下回らないことを要求します。</li> <li>東京：1,195円 神奈川：1,195円 埼玉：1,110円 千葉：1,110円 愛知：1,110円 福岡：1,030円</li> <li>※東京・神奈川・福岡については地域別職種給を加味した水準、埼玉・千葉・愛知・福岡についてはIMGU基準の地域別に設定する最低賃金の水準を要求します。</li> <li>※上記要求水準は、本部方針に基づいた水準をベースに、制度上の最下限を使用しています。2025年度中に上記水準が公的最低賃金(各都道府県の地域別および産業別最低賃金)を下回った場合には、「公的最低賃金の改定発行される年月日以前に改定水準を適用する」ことを労使確認の上、組合機関会議にて審議決定します。</li> <li>(詳細は別冊P.4)</li> </ul>

## 8)2025年度 エルダーフェロー I・II・VI・VII賃金要求

### ■賃金要求の内容

要求項目	内容
ベースアップ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ベースアップ金額として一律30円を要求します。</li> <li>※ベースアップはベース給の引上げで対応します。</li> <li>※反映時期は4月の給与計算期間を開始日とします。 (4月11日以降)</li> </ul>
時間給	<ul style="list-style-type: none"> <li>・時間給については、各個人の定年時の時給を要求します。</li> <li>・採用賃金は下記の通り要求します。</li> </ul> <p>東京1,195円以上 ・神奈川1,195円以上 ・福岡1,035円</p>
採用賃金	
最低賃金	<p>時間給が地域別に以下の最低賃金を下回らないことを要求します。</p> <p>東京：1,195円    神奈川：1,195円    埼玉：1,110円    千葉：1,110円    愛知：1,110円    福岡：1,030円</p> <p>※東京・神奈川・福岡については地域別職種給を加味した水準、埼玉・千葉・愛知・福岡についてはIMGU基準の地域別に設定する最低賃金の水準を要求します。</p> <p>※上記要求水準は、本部方針に基づいた水準をベースに、制度上の最下限を使用しています。2025年度中に上記水準が公的最低賃金（各都道府県の地域別および産業別最低賃金）を下回った場合には、「公的最低賃金の改定発行される年月日以前に改定水準を適用する」ことを労使確認の上、組合機関会議にて審議決定します。</p> <p>(詳細は別冊P.4)</p>

## 4.賞与について（報告事項）

### ①25年6月賞与(24年度分)の考え方

2024年度賞与より制度上の支給表を基とした半期交渉にて、要求をおこなってきました。

2024年度の現状の業績は、予算達成は難しいものの、前年実績を超える営業利益で推移しています。2024年12月賞与要求では、業績指標である（営業利益前年比・予算比に加え、アクションプランの達成度合いを鑑みて、支給表通りの要求をいたしました。

2025年6月支給賞与は、基本的には、支給表に基づいた要求を行うことが、メンバーの期待、目標意識・モチベーションの観点から必要と考えています。

2025年6月支給賞与は上記の考えを持ち、2025年度春の交渉のタイミングでの要求は行わず、2024年度の会社業績と年間賞与のバランスを鑑みながら検討し、業績指標に照らし合わせて、2025年4月下旬開催予定のメンバーズボイスを経た後、2025年5月中旬開催予定の労使協議会にて改めて要求をおこないます。

### ②25年度(2025年12月分・2026年6月分)賞与について

2025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・決定し、併せて、支給表の見直しを行います。

支給表の見直しについては、1月からのVOICEでお伝えしている通り、会社の業績回復と事業の成長度合いを鑑みて、賞与制度を持つ雇用形態で支給カ月水準の引上げと役割に応じたマトリクスでの支給表を設計します。

雇用形態間でメリハリを設けて、やりがいや納得性が持てる支給表を検討します。

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います。

## **Ⅲ. 労使通年協議項目の取組**

### **(1) 人に関わる諸制度**

## 【労使通年協議項目】

	項目	対象	種類	ページ
1	【化粧品事業従事者の人事制度】 BC社員ステージB制度について	社員・BC社員・BCメイト社員	報告事項	41
2	BC社員ステージB人事制度導入について	社員・BC社員・BCメイト社員	審議決定事項	44
3	BC社員ステージB制度の概要	社員・BC社員・BCメイト社員	報告事項（継続協議）	48
4	【化粧品事業従事者の人事制度】 BCメイト社員人事制度の検討	BCメイト社員	報告事項	56
5	【メイト社員人事制度】 メイト社員本給制度改定	メイト社員	審議決定事項	57
6	社員人事制度改定について （社員ステージC-t・社員ステージC・社員ステージB本給表改定の考え方）	社員	報告事項	59
7	【社員ステージC-t人事制度の整備】 ステージC-t社員本給表改定及び ステージC本給改定	ステージC-t社員	審議決定事項	60
8	【社員ステージC人事制度の整備】 ステージC本給制度改定	社員ステージC	審議決定事項	63
9	【社員ステージB人事制度の整備】 ステージB本給制度改定	社員ステージB	審議決定事項	65
10	【エルダースタッフの人事制度】 期待役割改定及び本給制度改定について	エルダースタッフ	審議決定事項	66
11	【エルダースタッフ・エルダーフエローの人事制度】 社外60歳以降新規採用について	エルダースタッフ・エルダーフエロー	審議決定事項	68
12	【賞与支給表の見直し】	社員・BC社員・メイト社員・BCメイト社員・エルダースタッフ	報告事項	69
13	【限定社員制度】（短時間勤務などのBCメイト 社員の検討）	全雇用形態	報告事項	70
14	【ステージB 評価期間(年間・半期)】	社員ステージB	報告事項	71

	項目	対象	種類	ページ
15	【退職給付制度の整備】	メイト社員・BCメイト社員	報告事項	72
16	【ステージB-HAP受検制度の整備】	社員ステージC・BC社員ステージC	報告事項	72
17	【制限勤務者のフレックス勤務制度の導入について】	制限勤務者 （育児・介護）	審議決定事項	73
18	年間休日数1日増について	社員・BC社員・BCメイト社員・メイト社員・エルダースタッフ	審議決定事項	76
<b>IMHに関わるグループ労使協議関連</b>				
19	『育児(時短)勤務制度』と『短時間勤務制度(育児事由)』の統合	全雇用形態	審議決定事項	77
20	育児のためのフルタイムシフト選択勤務の導入と対象年齢の引き上げ	全雇用形態	審議決定事項	78
21	『子の看護休暇』と『育児のための所定外労働の制限』の対象拡大	全雇用形態	審議決定事項	79
22	国内転勤時の上限家賃の見直しについて	全雇用形態	審議決定事項	81
23	ライフイベント再雇用制度の拡充	全雇用形態	審議決定事項	82
24	グループ労使通年協議報告	全雇用形態	報告事項	83
<b>IMGU労働福祉ビジョン</b>				
1	IMH労働福祉ビジョン			87

# 1. 【化粧品事業従事者の人事制度】 BC社員ステージB制度について【対象：BC社員】

## 【経緯と目的】

今年度労使で議論してきた中に、BC社員ステージB制度があります。これは、2023年度にBC社員制度を導入しBC社員ステージCが誕生し活躍しており、IMHの重点事業の一つである化粧品事業の中核を担う人材の人事制度として、次のステージが必要であると考えています。

BCメイト社員から入社したメンバーにとって、化粧品に関わり続けることを望む声は多くあり、その事業のマネジメントを担うステージがあることは、メンバーにとって、「キャリアアップ」「働きがい」「適正な処遇」の面で意義のある制度であり、長くIMHで活躍するに値する制度だと考えています。(表①)

BCメイト社員制度（契約社員Ⅳ）が導入されてから10年以上経過し、BCメイト社員出身の社員ステージBは、すでに4名在籍しています。(表②)

ここ数年50～60名規模の入社数があり、経歴も専門学校卒から大卒者まで多様化しており、IMHの要員構成の半数以上を占めるBC社員・BCメイト社員から、今後もステージBを目指す人材は生まれる可能性は高いと考えています。

また事業面でも、IMHの化粧品事業のBC社員・BCメイト社員は、総合職しかない競合他社と比較しても、採用競争力の点からも強みであり、人材の確保が事業の拡大の最重要課題であると捉え、BC社員ステージBの存在は必要不可欠と考えています。(表③)

その為、労使では26年度4月BC社員ステージB誕生を目指してきており、25年度中にエントリーと受検実施が必要と考えています。

導入自体は労使で同じ方向を向いておりますが、今年度の協議の中で、人事賃金制度の主に本給表の役割給については、まだ議論の余地があると考え、2025年度4月に制度導入はするものの、本給表については、継続して議論することとし、2025年度の早い段階で決定を目指してまいります。

表① 人事制度導入の視点

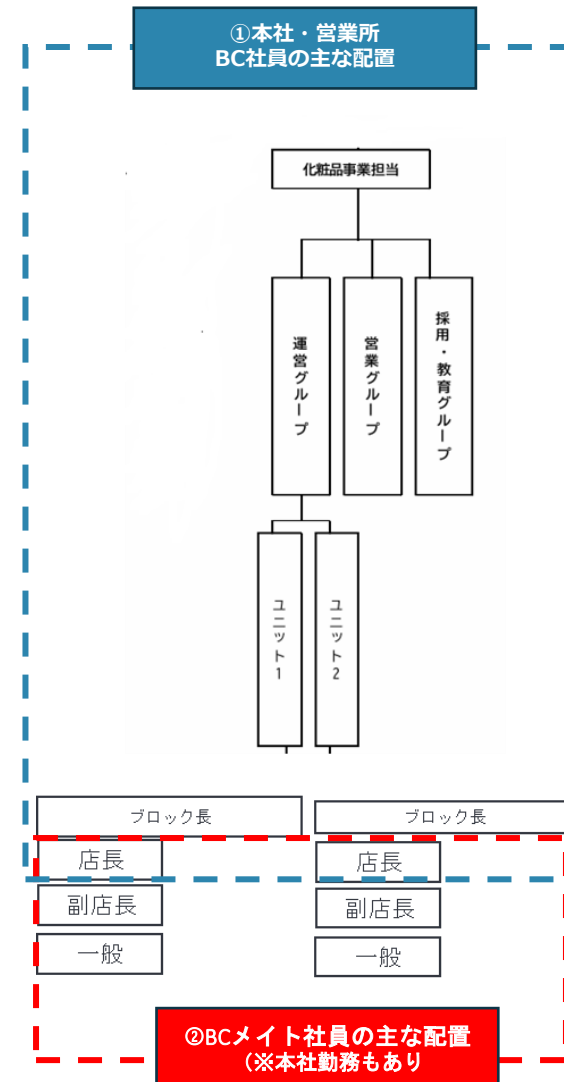
① 経営戦略との整合性	事業戦略との整合性が図られているかどうか
② 多様性	さまざまな事情を持ったメンバーへの対応ができていますか
③ 役割成果	役割成果の考え方に合致しているか
④ 中長期的なやりがい・働きがい	長期にわたってやりがい・働きがいを維持向上することができているか
⑤ 専門性の発揮	専門性人材としての制度になっているか
⑥ 収益向上	成果に対する配分は適正におこなわれているか

表② IMHの要員構成

IMHの要員構成	単位：名
1 BCメイト社員	203
2 BC社員ステージC	11
3 BCメイト出身ステージB	4
4 社員ステージB	14
5 社員ステージC	78
6 メイト社員	42
7 フェロー社員	28
8 エルダースタッフ	8
9 エルダーフELLOW	4
合計	392

2025年1月時点

表③ 化粧品事業の組織体制と範囲



## 【労使協議の論点】

2024年度の労使協議では、主に本給制度・昇格・転換制度について協議を進めてきました。

ここでの議論は下記の通りで、何を重視していくかで制度設計の基本構造が決まります。

- ① 専門領域限定（化粧品を中心とした美容領域）
- ② 化粧品を中心とした美容領域の知識・経験を持つ専門性

この2つの特性を軸に本給を構成するうえで、どのように反映していくかを議論しています。そして、BC社員として、納得性・やりがい・キャリアアップなど、モチベーションにつながる制度としていきたいと考えます。

それぞれが違う人事制度であるため、単純な比較はできませんが、IMHの役割成果主義の中で、相互の本給水準を参考にしながら検討をする必要があります。

### BCメイト社員とBC社員ステージCの賃金設計の考え方

#### ① BC社員ステージC

ステージCとしての期待+化粧品を中心とした美容領域の知識・経験+一部の評価権を持つ。  
人事異動の範囲は化粧品を中心とした美容領域のみ

#### ② BCメイト社員

化粧品に関わる知識とスキルを持つ専門性人材。  
人事異動の範囲は化粧品を中心とした美容領域のみ。

#### ※参考：社員（ステージC・ステージB）

全ての領域で専門性を発揮  
人事異動の範囲は、IMHの事業すべて

## 両制度の本給水準比較表

### 社員制度

社員  
ステージB

社員  
ステージC

メイト社員  
(販売・人材)

### BC社員制度

BC社員  
ステージB

BC社員  
ステージC

BCメイト  
社員

### 【組合の本給の考え方】

ステージBの求められる期待とマネジメント能力+化粧品を中心とした美容領域知識・経験がBC社員ステージCの本給に積み上げることから社員ステージBより高い本給水準となる。領域は化粧品関連のみのため、本給の上限は社員ステージBと同水準とする。  
専門性を重要視した構成

### 【会社の本給の考え方】

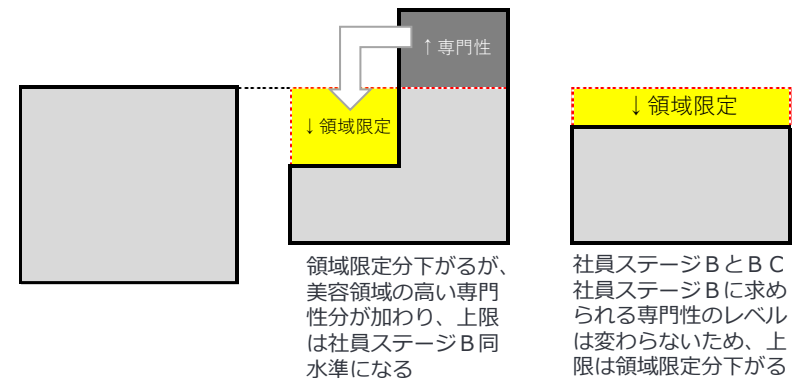
BC社員ステージCがすでに評価権を一部有しており、その次のステージと一連の中で制度構築をする。ステージBとしての能力と化粧品の知識を有するが、専門領域限定の異動の範囲が限定されることから、社員ステージBよりも本給の上限は下がる。  
専門領域性を重要視した構成

## それぞれが重視している本給設計イメージ

社員ステージB

BC社員ステージB  
(組合の考え方)

BC社員ステージB  
(会社の考え方)



## 参考：【議論の前提となる人事賃金制度の考え方】

2024年度の労使協議では、主に本給制度・昇格・転換制度について協議を進めてきました。

IMHでは、役割成果主義で人事賃金制度を構築しており、事業戦略と具体的に結びついた各自の「役割」や実現した「成果」を基準としています。この役割と成果は、価値創造の「Plan-Do-Check-Action」サイクルの構成要素として、重要な位置を占めており、価値を生み出すための戦略に基づいて組織が作られ、組織を構成する具体的な役割が決定されます。そして各人が役割を遂行中で成果を実現し、その成果を検証して次の戦略につなげていきます。こうした一連の動きを実践することで企業価値の向上を図ります。役割成果主義では、この役割と成果を評価の対象とし、処遇に反映していきます。

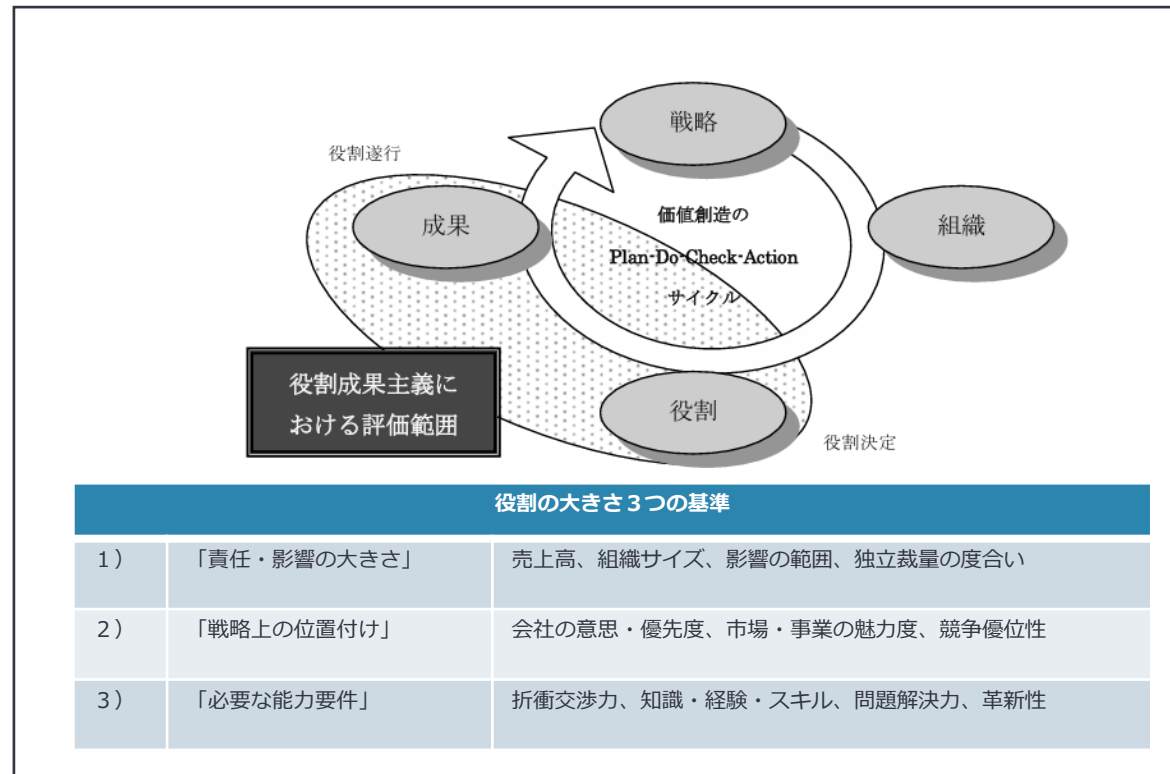
ここでの「役割」とは、企業戦略上の責任の大きさのことで 役割の大きさは固定的なものではなく、会社の戦略に応じてその都度見直されます。

「成果」とは、役割の遂行により実現され企業価値向上につながるものを指します。結果として生み出された「最終結果」だけでなく、「成果行動（期待される成果の実現に向けた具体的な行動≒プロセス）」も成果に含まれます。成果は会社の戦略、目標と具体的に結びつき、最終的に企業価値の向上につながらなくてはなりません。「個人の目標の達成＝企業価値の向上」となるには目標管理のプロセスが重要になります。（表①）

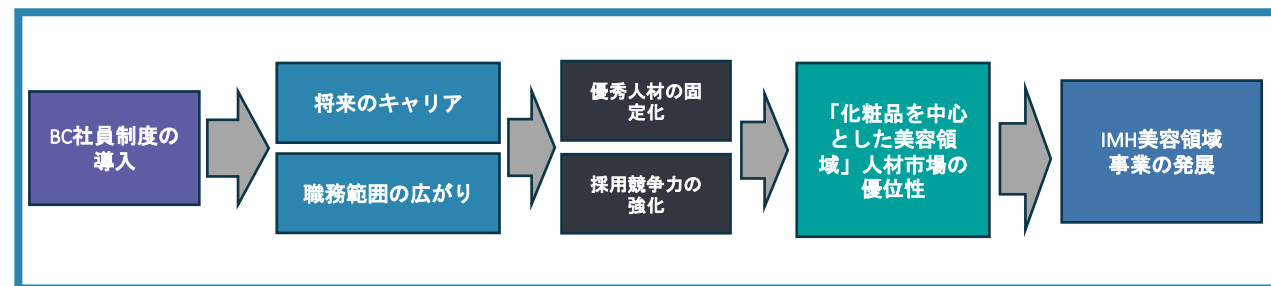
この役割成果主義を前提に、BC社員制度は、採用競争力の強化・優秀人材の固定化を図り「化粧品を中心とした美容領域」における人材市場での優位性を構築することを目的として導入しました。

職務範囲を広げ、将来のキャリアを描けるよう人事制度を設計することで、「化粧品を中心とした美容領域」内でのジョブアップを可能とし、現場で知識を高めたのちにマネジメント職に上がる、「化粧品を中心とした美容領域」の知識をもつ専門性人材の人事制度としてBC社員制度を構築します。（表②）

表① 役割成果主義について



表② 事業方針と人事制度の関係性



## 2. BC社員ステージB人事制度導入について 【対象：BC社員】

【審議決定事項】

### 【ポイント】

今回はBC社員ステージB社員制度導入の枠組みを審議決定し、25年度早い段階で本給制度を審議決定を実施予定です。

### 1) BC社員ステージB制度新設の考え方

#### ①BC社員制度について

BC社員制度は2023年10月より導入された人事制度で、IMHには社員制度とBC社員制度の2つの制度が存在します。

今回は、BC社員ステージCの次のステージとして設定をしていきます。

2つの制度のステージBの違いは、社員制度は、すべての事業領域でマネジメント職を担いますが、BC社員ステージB制度は化粧品を中心とした美容領域の中で、専門性を発揮しながらマネジメント職を担うことが求められます。

BCメイト社員の多くは、美容や化粧品に関わる業務を継続し、キャリアを積むことを望んでいると考えており、メンバーズVOICEを通して待ち望む声を多くいただいています。

現時点で、BCメイト社員からBC社員ステージCが11名誕生していることから裏付けられています。

化粧品を中心とした美容領域の事業のマネジメント層の中核を担うステージB職は遠くない将来に必要であると考えており、すでにBCメイト社員出身のステージBも誕生していることから、BC社員ステージB制度は導入が必要と考えます。

#### ②人事異動の幅と頻度

・BC社員は、「化粧品を中心とした美容領域」に関わる事業の範囲の職務に携わる「専門領域の人材」という位置づけです。その為、人事異動・転勤・出向は「美容に関わる範囲」として行われます。

BCメイト社員は化粧品を中心に接客を行う雇用区分です。BC社員はその経験を基礎に、ブロック長・営業・企画・採用・教育・総務などの業務を担う社員の位置づけになり、現行のIMHの組織体制の「役割」を基本に設計していきます。

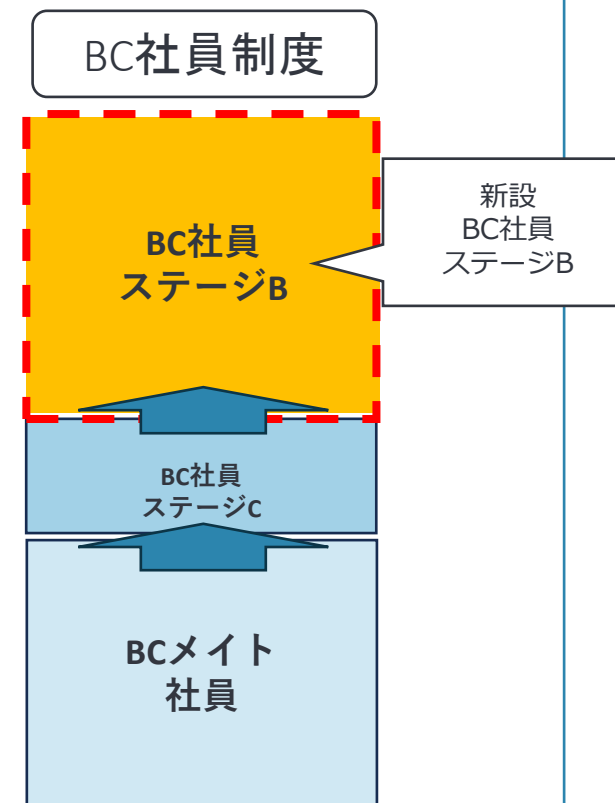
BC社員ステージBは、化粧品領域の範囲の中で、事業の方向性に関わる高いマネジメント力を発揮し成果発揮を求められるステージとして新設します。

※通常の社員は、「化粧品を中心とした美容領域」を含む、すべてのIMHの事業に携わります。

※双方、役割成果での制度であるものの、異なる目的をもった人事制度であり、入社動機に関連は無いと定義しており、別々の人事制度として整理してきた経緯があります。そのため、原則双方向の転換は行わないこととします。

### 【BC社員制度のイメージ】

IMHの化粧品事業はBC社員・BCメイト社員が担いますが、今後も、IMHの社員ステージC・ステージBも事業範囲となります。



2) 求める人材像と期待役割について

■ 求める人材像と期待役割

- ・新制度のBC社員に期待される役割は、BCメイト社員で培われたスキルをベースに、美容業界に関する高い知識をもって、限定された領域で個人成果と組織成果を発揮することです。
- ・イセタンミラーに限らず化粧品関連事業拡大の対応をしながら、メンバーのキャリアの選択肢を広げることを可能にするための、新人事制度の根幹になる部分です。

名称	期待役割	求められる能力(イメージ)	担う役割(イメージ) (仮称)
BC社員ステージB (BC-B)	化粧品を中心とした美容領域で高い専門性を発揮し、担当所属のマネジメントと人材の育成を行い、自律的にPDCAサイクルをまわしながら事業の一定の成果を実現する。	・美容業界に関する高い専門性 + ・総合的なマネジメント(ステージB)の能力	・担当長 ・グループ長 ・ユニット長 など
BC社員ステージC (BC-C)	化粧品を中心とした美容領域の専門性を持ち、ドミナントエリアのマネジメントや部下の育成を行いながら、自律的にPDCAサイクルを回し、個人成果や一定範囲の組織成果を実現する。	・美容業界に関する専門性 + ・企画力や営業力に加えマネジメント力	・ブロック長 ・店長(評価権限あり) ・採用教育担当 ・営業担当 ・総務担当 など
BCメイト社員	化粧品を中心とした美容領域の専門性を身に付け、一定の責任範囲内で判断を行い、下級者に対しリーダーシップを発揮する	・美容に関する専門性を身に付ける ・「化粧品を中心とした美容領域のショップ」のスタッフとして、店頭接客(販売)および接客(販売)関連業務を担う。 (+店頭運営マネジメント能力) など	・店長(評価権限なし) ・副店長 ・ビューティースタylist ・一般(メンバー)

## 【働き方に関わる諸制度】

・BC社員制度の内容を原則とします。区分間での違いは下記の表の通りとします。

## ・雇用関連

項目	BC社員制度	BCメイト社員制度
名称	BC社員(ステージ・ステージB)	BCメイト社員
雇用形態	月給制社員 領域限定社員(美容関連限定)	月給制社員 領域限定社員(美容関連限定)
雇用期間	無期雇用 (満60歳に達する月の末日まで) (エルダースタッフ制度あり、最長満70歳まで)	無期雇用 (満60歳に達する月の末日まで) (エルダースタッフ制度あり、最長満70歳まで)
勤務期間	フルタイム	フルタイム
本給	月給制	月給制
本給体系	資格給+個人成果給+役割給	ベース給+地域給+職務成果給
就業形態	所属判断(フレックスタイム制・シフト制)	所属判断(フレックスタイム制・シフト制)
領域異動	なし(美容関連限定)	なし(美容関連限定)
転勤	あり	なし
出向	あり(美容領域限定)グループ内外あり	あり(美容領域限定)グループ内外あり

項目	BC社員制度	BCメイト社員制度																																																								
1日実働時間	7時間25分	7時間25分																																																								
週実働日数	5日	5日																																																								
休憩時間	フレックスタイム制/60分または70分※所属により異なる	フレックスタイム制/60分または70分※所属により異なる																																																								
	シフト制/70分	シフト制/70分																																																								
年間休日数	117日(2025年4月から118日に改定)	117日(2025年4月から118日に改定)																																																								
有給休暇	<table border="1"> <thead> <tr> <th>勤続年数</th> <th>1年以下</th> <th>1年超 2年</th> <th>2年超 3年</th> <th>3年超 4年</th> <th>4年超 5年</th> <th>5年超</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>週所定労働日数</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>週5日以上</td> <td>12日</td> <td>13日</td> <td>15日</td> <td>17日</td> <td>19日</td> <td>22日</td> </tr> <tr> <td>週4日</td> <td>8日</td> <td>9日</td> <td>10日</td> <td>12日</td> <td>13日</td> <td>15日</td> </tr> </tbody> </table>	勤続年数	1年以下	1年超 2年	2年超 3年	3年超 4年	4年超 5年	5年超	週所定労働日数							週5日以上	12日	13日	15日	17日	19日	22日	週4日	8日	9日	10日	12日	13日	15日	<table border="1"> <thead> <tr> <th>勤続年数</th> <th>1年以下</th> <th>1年超 2年</th> <th>2年超 3年</th> <th>3年超 4年</th> <th>4年超 5年</th> <th>5年超</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>週所定労働日数</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>週5日以上</td> <td>12日</td> <td>13日</td> <td>15日</td> <td>17日</td> <td>19日</td> <td>22日</td> </tr> <tr> <td>週4日</td> <td>8日</td> <td>9日</td> <td>10日</td> <td>12日</td> <td>13日</td> <td>15日</td> </tr> </tbody> </table>	勤続年数	1年以下	1年超 2年	2年超 3年	3年超 4年	4年超 5年	5年超	週所定労働日数							週5日以上	12日	13日	15日	17日	19日	22日	週4日	8日	9日	10日	12日	13日	15日
勤続年数	1年以下	1年超 2年	2年超 3年	3年超 4年	4年超 5年	5年超																																																				
週所定労働日数																																																										
週5日以上	12日	13日	15日	17日	19日	22日																																																				
週4日	8日	9日	10日	12日	13日	15日																																																				
勤続年数	1年以下	1年超 2年	2年超 3年	3年超 4年	4年超 5年	5年超																																																				
週所定労働日数																																																										
週5日以上	12日	13日	15日	17日	19日	22日																																																				
週4日	8日	9日	10日	12日	13日	15日																																																				
	BCメイト社員から引続き社員に転換された場合の勤続年数は、従前の年数を通算																																																									
連続休暇制度	社員の規定と同様	社員の規定と同様																																																								
生理休暇	社員の規定と同様	社員の規定と同様																																																								
産前産後休暇	社員の規定と同様	社員の規定と同様																																																								
子の看護休暇	社員の規定と同様	社員の規定と同様																																																								
家族介護休暇	社員の規定と同様	社員の規定と同様																																																								
慶弔災害休暇	社員の規定と同様	社員の規定と同様																																																								
育児休業	社員の規定と同様	社員の規定と同様																																																								
育児勤務	社員の規定と同様	社員の規定と同様																																																								
介護休業	社員の規定と同様	社員の規定と同様																																																								
介護勤務	社員の規定と同様	社員の規定と同様																																																								
短時間勤務制度	社員の規定と同様	社員の規定と同様																																																								
キャリア形成支援制度	社員の規定と同様	メイト社員の規定と同様																																																								

項目	BC社員ステージB	BC社員ステージC	BCメイト社員
本給体系(賃金構成)	資格給	資格給	ベース給
	個人成果給	個人成果給	職務成果給
	役割給	役割給	地域給
	基準外賃金、時間外勤務手当、深夜勤務手当、休日勤務手当、通勤手当など社員の賃金構成	基準外賃金、時間外勤務手当、深夜勤務手当、休日勤務手当、通勤手当など社員の賃金構成	基準外賃金、時間外勤務手当、深夜勤務手当、休日勤務手当、通勤手当など社員の賃金構成
評価シート	ステージBと同様	ステージCと同様	メイト社員・BCメイト社員共通
本給評価	年間評価	半期評価	半期評価
賞与評価	年間評価	半期評価	半期評価
賃金計算期間	本給 毎月16日～翌月15日(25日支払)	本給 毎月16日～翌月15日(25日支払)	本給 毎月16日～翌月15日(25日支払)
賞与制度	ステージBと同様(12月=1.25カ月固定 6月=B評価基準2.75カ月の評価の役割ごとのマトリクス) ※次年度以降ステージBの評価期間変更時に改定	年間 3.7カ月(役割ごとのマトリクス)	年間 2.7カ月(職務ごとのマトリクス)
賞与支給時期	6月・12月	6月・12月	6月・12月
退職給付制度	退職一時金制度・確定拠出年金制度(社員と同水準)	退職一時金制度・確定拠出年金制度(社員と同水準)	確定拠出年金制度(メイト社員と同水準)
その他福利厚生	社員の規定と同様	社員の規定と同様	メイト社員の規定と同様

### 3. BC社員ステージB制度の概要

【報告事項】

#### 1) BC社員ステージB本給制度の考え方

##### ■ BC社員ステージBの本給制度の考え方

・BCメイト社員として入社するメンバーが、将来目指すべきキャリアイメージとして、BC社員ステージCを経た上で、やりがいを持って目指すことのできるステージであることを目的に下記の点を重視します。

- 1) BC社員制度の本給は、役割成果の考え方から期待役割を基に設計します。
- 2) 化粧品を中心とした美容領域における専門性人材であることを踏まえた水準とします。

##### ■ BC社員ステージBの本給制度の設計

・資格給、個人成果給、役割給の3つで構成し、個人成果の積み上げにより本給が上がっていく仕組みを取り入れます。

##### 【①資格給について】

資格給は、雇用形態に相応しい位置づけとして設定します。  
社員ステージB資格給101,000円を参考にしながら検討していきます。

##### 【②役割給について】

役割に応じて変動する、「役割給」を導入しますが、段階の設定については、現段階で結論が出ておりません。  
社員ステージBの役割給4段階を参考にしながら検討していきます。  
今後の検討としては、49ページで詳細を記載しておりますが、本給表について、メリハリのある設計を基本としていき本給制度として合理的な構成を検討していきます。  
2025年春の交渉では、BC社員ステージBという区分自体は導入し、役割給の設定のみ継続協議とし、次年度早めの段階で決定します。

##### 【③個人成果給について】

個人成果給は、個人評価(再現性)の積み上げを見ていきます。より高い再現性を発揮するグレードとしてグレード1・2を設定します。  
社員ステージBの水準を参考に検討します。

##### ■ 評価制度

##### 【BC社員ステージBの評価制度の考え方】

目標設定の方法及び評価シートについては、現行の社員ステージB制度と同様とします。

	水準イメージ
①資格給	80,000～100,000円
②役割給	4～5段階
③個人成果給	グレード制・1000円ピッチ 263,000～375,000円

## 2) BC社員ステージB賞与支給表

### ポイント

- ・本給の設定が継続審議となっているため、決定後に賞与支給表を決定いたします。
- ・社員ステージB賞与と同水準を検討

### ■賞与支給表の考え方

- ・新人事制度導入に際して、賞与支給表も新設します。
- ・支給表は、メリハリのある設計とし、役割の高さに応じた支給か月を設定していきます。
- ・IMHのステージBは、年間評価としており、12月賞与は一律の支給か月とします。
- ・年間評価であることから、12月賞与・6月賞与のバランスは6月賞与にウェイトの重きを置きます。

### ■賞与制度概要

- ・基本賞与については6月・12月支給
- ・賞与は個別成果行動目標と計数目標に対して評価が行われ、支給か月を決定
- ・基本賞与 = 本給（資格給 + 個人成果給 + 役割成果給） × 支給か月

### 支給対象

- ・6月支給 前年10月1日から3月31日まで勤務し、引き続き支給日当日在籍している者
- ・12月支給 4月1日から9月30日まで勤務し、引き続き支給日当日在籍している者
- ※賞与計算基準日は評価期間最終日とする。
- ※毎年4月1日にBC社員ステージCよりBC社員ステージBへ転換した者の当年の6月賞与は、転換時のBC社員ステージBの支給表の支給か月とします。
- ※既存者対応として社員ステージBからBC社員ステージBへ転換した者の最初の賞与は4月1日時点での本給とします。転換時の賞与計算基準日は、4月1日時点とします。

賞与支給水準のイメージ  
参考：社員ステージB

#### ■ステージB

評価	12月	6月
S	1.25	3.45
A		3.15
B		2.75
C		2.35
D		2.05

役割ごと賞与支給表イメージ  
参考：BC社員ステージC

#### ■BC社員ステージC

評価	役割①		役割②		役割③		役割④		役割⑤	
	12月	6月	12月	6月	12月	6月	12月	6月	12月	6月
S	2.10	2.95	2.05	2.85	2.00	2.80	1.95	2.75	1.90	2.70
A	1.90	2.75	1.85	2.65	1.80	2.60	1.75	2.55	1.70	2.50
B	1.70	2.55	1.65	2.45	1.60	2.40	1.55	2.35	1.50	2.30
C	1.50	2.35	1.45	2.25	1.40	2.20	1.35	2.15	1.30	2.10
D	1.30	2.15	1.25	2.05	1.20	2.00	1.15	1.95	1.10	1.90

### 3) 退職給付制度【対象：BC社員ステージB】

#### ■ 退職給付制度の考え方

- ・社員制度と同水準の退職一時金制度と確定拠出年金制度を導入します。
- ・退職一時金制度は、BC社員制度の本給表に連動した設計で付与ポイント表を新設します。
- ・確定拠出年金制度については、BC社員の現行制度を継続します。

#### ①退職一時金制度

##### 1. 制度について

現役時の功労に対する給料の後払いの考え方に基づき退職一時金制度を導入します。役割成果主義の考えに基づいた現行の人事制度との整合性を図るため、役割に応じた付与ポイントを設定し、在職中のステージや役割ゾーンに応じた「ポイント積立型の退職一時金」制度とします。

##### 2. BC社員ステージB退職一時金付与ポイント表

退職一時金ポイント単価は 1,000 円で、毎月 1 日現在の役割ゾーンに応じて付与されます。資格と役割で設定された付与ポイントを合算して算出します。

#### 退職一時金イメージ

参考：社員ステージB 退職一時金付与ポイント

##### 【社員ステージB】

資格
付与ポイント

+

役割	役割①	役割②	役割③	役割④
付与ポイント	7	4	2	1

#### ②確定拠出年金制度

##### 1. 制度概要

すでにIMHでは同制度を導入しており同様の制度をBC社員ステージBにも適用します。

※確定拠出年金制度は、企業年金制度のひとつで、会社が拠出した掛金を個人が自ら選んだ方法で資産運用し、将来、年金もしくは一時金として受け取る制度です。

確定拠出年金は、会社ではなく個人が資産運用のリスクを負い、運用実績により個人の受給額が変動します。

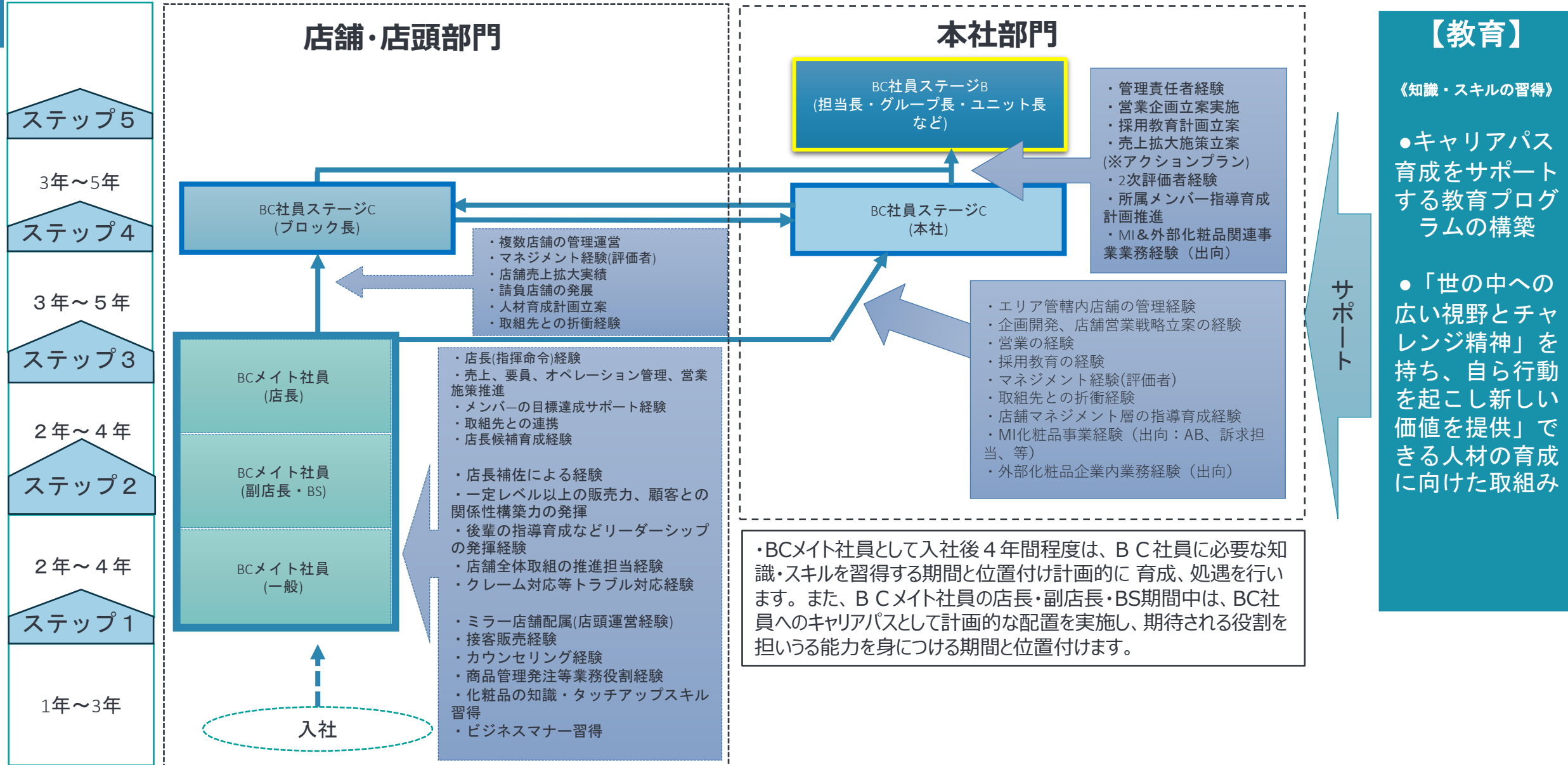
##### 2. 月例掛金

BC社員：標準報酬月額×14.5／1,000+ 4,000 円

##### 3. その他各制度は現行のBC社員に導入されている制度と同様の内容とします。

(例：受給方法、マッチング拠出制度など)

## 4) キャリアパスの仕組み(イメージ)



※BCメイト社員から社員ステージCへの転換は、引き続き現行のステージC転換制度が適用できます。

## 5) BC社員ステージB昇格と社員ステージB昇格について【対象：BC社員ステージC】

### ①【BC社員ステージB昇格の概要】

- 1) 「昇格」とは、BC社員ステージCから社員ステージB・BC社員ステージBへステージが上がることを指します。
- 2) 個人のモチベーションに大きな影響を与える要素の一つであり、またキャリア形成にも大きく関わってきます。
- 3) 昇格は上位資格において期待される能力や適性、資質があるかを行動評価、上長による考課、審査などで総合的に判断、決定し、役割とのマッチングを図っていきます。

#### BC社員ステージB昇格

「昇格」とは、BC社員ステージCからステージB・BC社員ステージBへステージが上がることを指します。

	ステージB認定
人材要件	・化粧品を中心とした美容領域の中で、高い専門性を発揮しながら、自律的にP D C Aサイクルをまわし、個人成果や一定範囲の組織成果を実現する。
対象者	・BC社員ステージCで在籍1年以上を経過した者（4月1日時点） ・エントリーシートによる本人の申請があった者のうち、所属長による昇格考課が「A」であり、会社が認めた者
選考方法	・三越伊勢丹実施のステージB昇格HAP

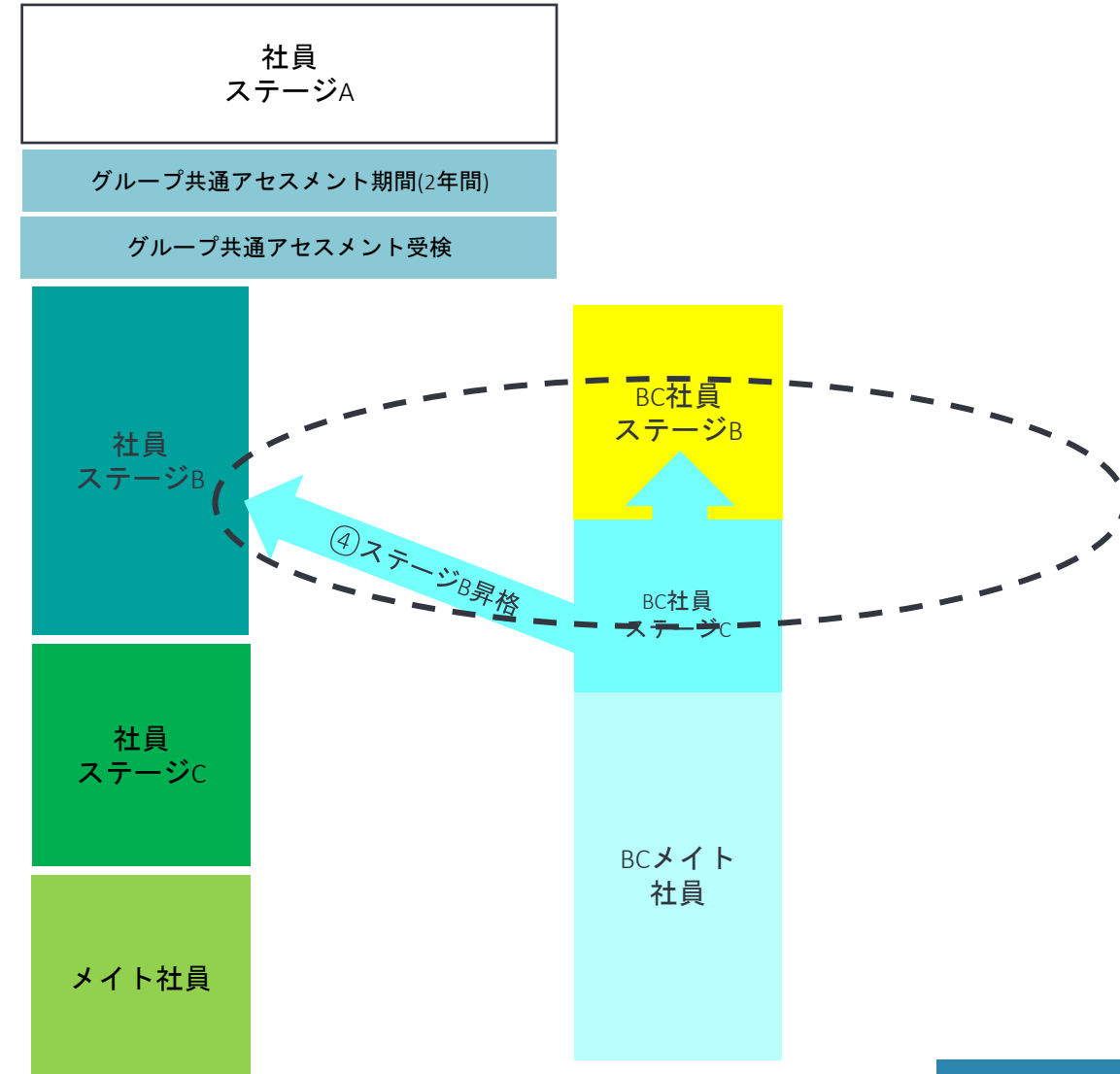
### ②【エントリー時期について】

- 1) エントリー時期は、三越伊勢丹実施のステージB昇格HAP時期と同じ時期を予定しています。

### ③【社員ステージB昇格の概要】

- 1) BC社員制度から社員制度への転換は在籍期間中1回のみとなっていることから、昇格試験のエントリーについて、BC社員から社員へ転換を希望する者は、社員制度への昇格試験を選択した時点以降のエントリー資格を社員ステージB昇格試験へのエントリー資格のみとします。

#### BC社員の昇格・転換について



## 6) ステージB転換とステージA昇格について【対象：BC社員】

### ①【BC社員ステージBから社員ステージBに転換する場合】

- 1) 社員ステージB「転換」とは、BC社員ステージBから社員ステージBに転換することを指します。
- 2) 美容領域のステージBから、全事業を対象としたステージBに転換をすることで、全領域（美容領域含む）で活躍する雇用区分となります。
- 3) 転換はBC社員ステージBとして1年以上在籍した者で、自身で判断し、エントリーした方。会社との面接を実施し、会社が認めた方とします。

### ②【BC社員ステージBがステージA昇格を受検する場合】

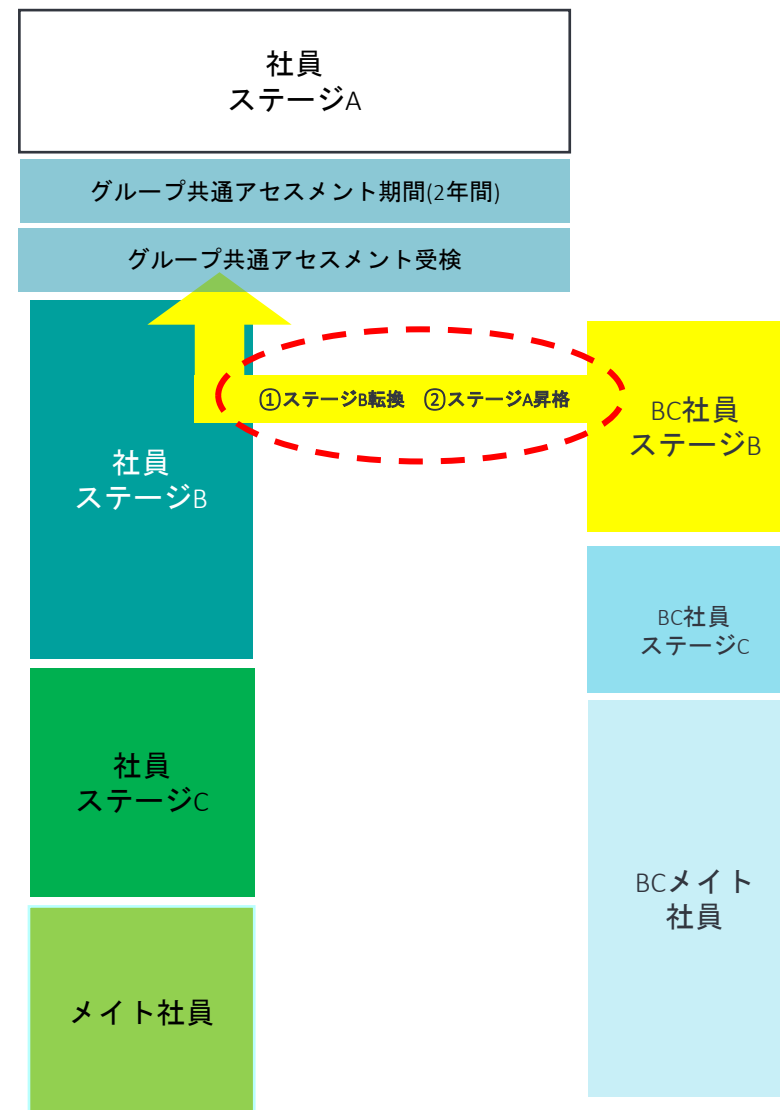
- 1) BC社員ステージBがステージAを目指す場合の考え方  
BC社員ステージBから、ステージAへの直接昇格試験の受検は原則不可とします。  
※グループ共通アセスメントの対象者は社員ステージBのみとします。ステージA志望する場合は、社員制度への転換後に受検可能となります。  
※BC社員ステージBの在任期間はステージA受検資格経過期間に通算します。  
【転換方法】  
会社の定める期間にエントリーした方  
社内選考により会社が認めた方

ステージAの昇格要件は現行の制度を原則とします。

#### ステージA受検要件（参考）

- ・ 4月1日時点で、ステージB昇格後、原則5年以上経過した方。（BC社員ステージB在籍期間は通算）
  - ・ 中途入社者は、ステージBとして、前年3月31日以前に入社した方。
  - ・ いつ受検すべきかをご自身で判断し、エントリーした方。
  - ・ 昇格考課がAで、社内選考により会社が認めた方
  - ・ 受検回数3回まで
  - ・ BC社員ステージBの者は、社員ステージBに転換後にエントリー可能
- 選考方法 三越伊勢丹HDS実施のグループ共通アセスメント

### BC社員の昇格・転換について



## 7) BC社員ステージBグレード2 進級について 【対象：BC社員ステージB】

【報告事項】

### ①【BC社員ステージBグレード2 進級の概要】

1. 昇格・進級とは
  - ・「昇格」とは、ステージが上がることを指します。
  - ・同一ステージ内で、等級があがること（BC社員ステージBグレード1 →ステージBグレード2）は「進級」と呼びます。
  - ・昇格・進級は個人のモチベーションに大きな影響を与える要素の一つであり、またキャリア形成にも大きく関わってきます。
  - ・昇格は上位資格において期待される能力や適性、資質があるかを行動評価、上長による考課、審査などで総合的に判断、決定し、役割とのマッチングを図っていきます。
  - ・BC社員ステージBグレード2 進級については、今後のより高い成果発揮の再現性やリーダーシップ適性を審査するアセスメントや360度評価、考課等により総合的に判断、決定します。
  - ・昇格・進級時期は、原則4月1日付となります。

### ②【BC社員ステージBグレード2 進級審査】

- ・BC社員ステージBのうち、「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「BC社員ステージBグレード2」とします。
- ・等級の差は、期待役割ではなく「期待成果」による差となります。
- ・再現性の高さ：化粧品を中心とした美容領域の中で異なる担当でも安定的に高い成果を発揮することが期待できます。
- ・成果発揮の高さ：より難易度の高い行動目標の達成が期待できます。

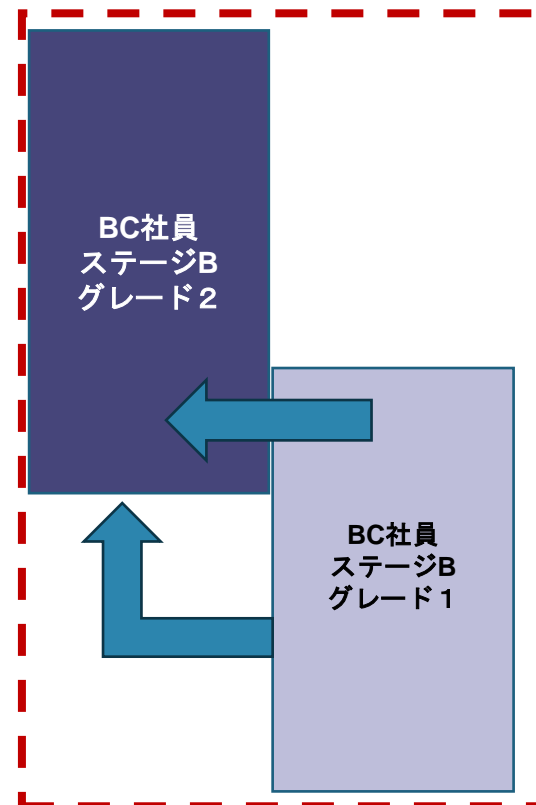
#### 【審査内容】

- ・受験時点での成果発揮の積み上げの違いを考慮しつつ、成果発揮の再現性や期待成果の高さを審査します。具体的には、本給ランクの到達度合い（＝成果発揮の積み上げ度合い）によって、審査内容は異なります。

#### 【受験資格】

- ・毎年4月1日時点で、BC社員ステージB在籍が原則4年以上経過した方。
- ※2024年度以前に社員ステージBからの転換者は社員ステージB在籍期間も通算。
- ・G2とG1の重複ランク外の在籍者については、直近4年でA評価以上が2回以上の方。
- ・上記いずれかを満たした上で、いつ受験すべきかをご自身で判断し、エントリーした方。
- ・進級考課で、会社が認めた方。

### BC社員ステージB進級について



## 8) 既存のBCメイト出身ステージBの対応について【対象：BCメイト社員出身のステージB】

【報告事項】

### 【既存の社員の移行対応の考え方】

・新制度の導入にあたり、BCメイト社員として入社し2025年4月1日時点で社員ステージBの方には、BC社員ステージB制度への移行対応を選択できます。

この期間に、ステージBになっているメンバーは、キャリアを検討する期間に、BC社員ステージB制度が存在しなかったため、「選択」することができませんでした。総合職としての社員ステージB制度から領域限定のBC社員ステージBへの転換は、キャリアに大きく影響することから、検討期間として、2025年度中に検討し会社の定める時期に意思確認をいたします。

#### 1) 転換方法

社員ステージBからBC社員ステージBは、ステージBに必要な資格をH A P 試験にて認定されており、会社と本人との意思確認にて転換を決定します。

※転換後再度の社員制度への転換は不可とします。

#### 2) 転換時期の検討

2025年度を検討期間として、2年間設けます。

1年目2026年4月1日付けまたは2027年4月1日付け転換

※期間中休業中の場合、復帰後次年度まで検討期間を設けます。

#### 3) 本給移行方法

転換実施時の社員ステージB本給から下記の式を用いて新本給（個人成果給）を算定します。）

①社員ステージB 資格給 + 個人成果給 - 339,000（BC社員ステージB最下限のみなし役割給10000円を引いた本給） = 本給差額

②本給差額分のランクをBC社員ステージB本給表グレード1の最下位ランク（113）に足す。

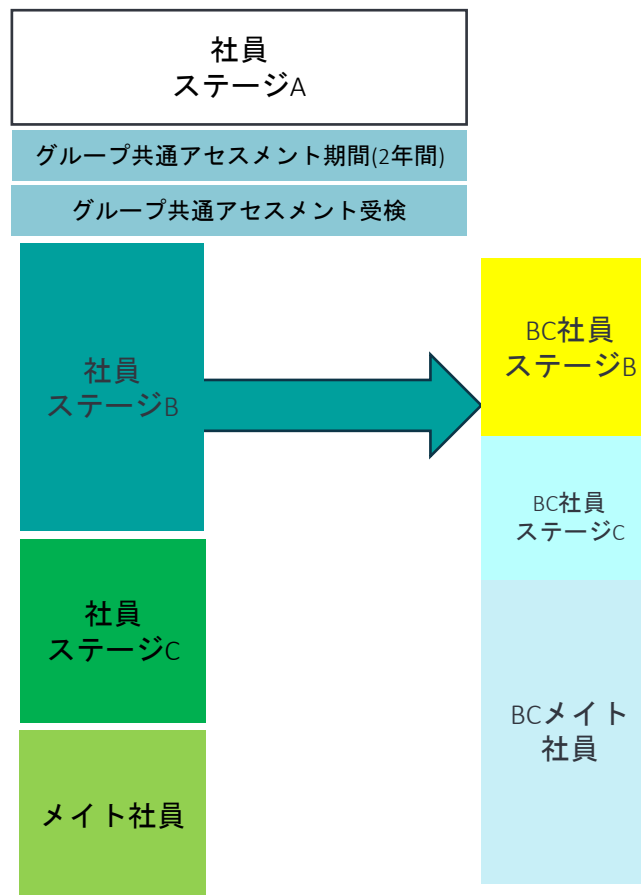
例) 資格給96,000 + 個人成果給255,000円 = 351,000円

351,000円 - 339,000 = 12,000円（12ランク分相当）

本給表 113ランク + 12ランク = 101ランク

※本給表下限を下回る場合は、113ランクに紐付ける。

BC社員の昇格・転換について



### スケジュール



## 4.【化粧品事業従事者の人事制度】 BCメイト社員の人事制度について 対象：BCメイト社員 【報告事項】

### <1> 検討の経緯

BC社員制度の導入に合わせて、化粧品事業の組織も変化をし戦略の実現に向けて取り組みが進んでいます。特に大きな変化は、ドミナント戦略に基づいたブロック制の導入です。いままでは、店舗単位での運営を重視した組織でしたが、新組織では、ブロック単位で店舗運営を重視した体制へと移行しています。現在はその変化に合わせて、様々な業務の整理を行っており、店長・副店長の働き方が変わりつつあります。

### <2> BCメイト社員制度の方向性

- ・事業戦略と新組織体制に即した、人事制度の検討をしてきます。
- ・店長、副店長、BS、一般の役割を明確にしていきます。
- ・BC社員へステップアップすることが意識できるキャリア制度を検討します。

### <3> BCメイト社員の課題

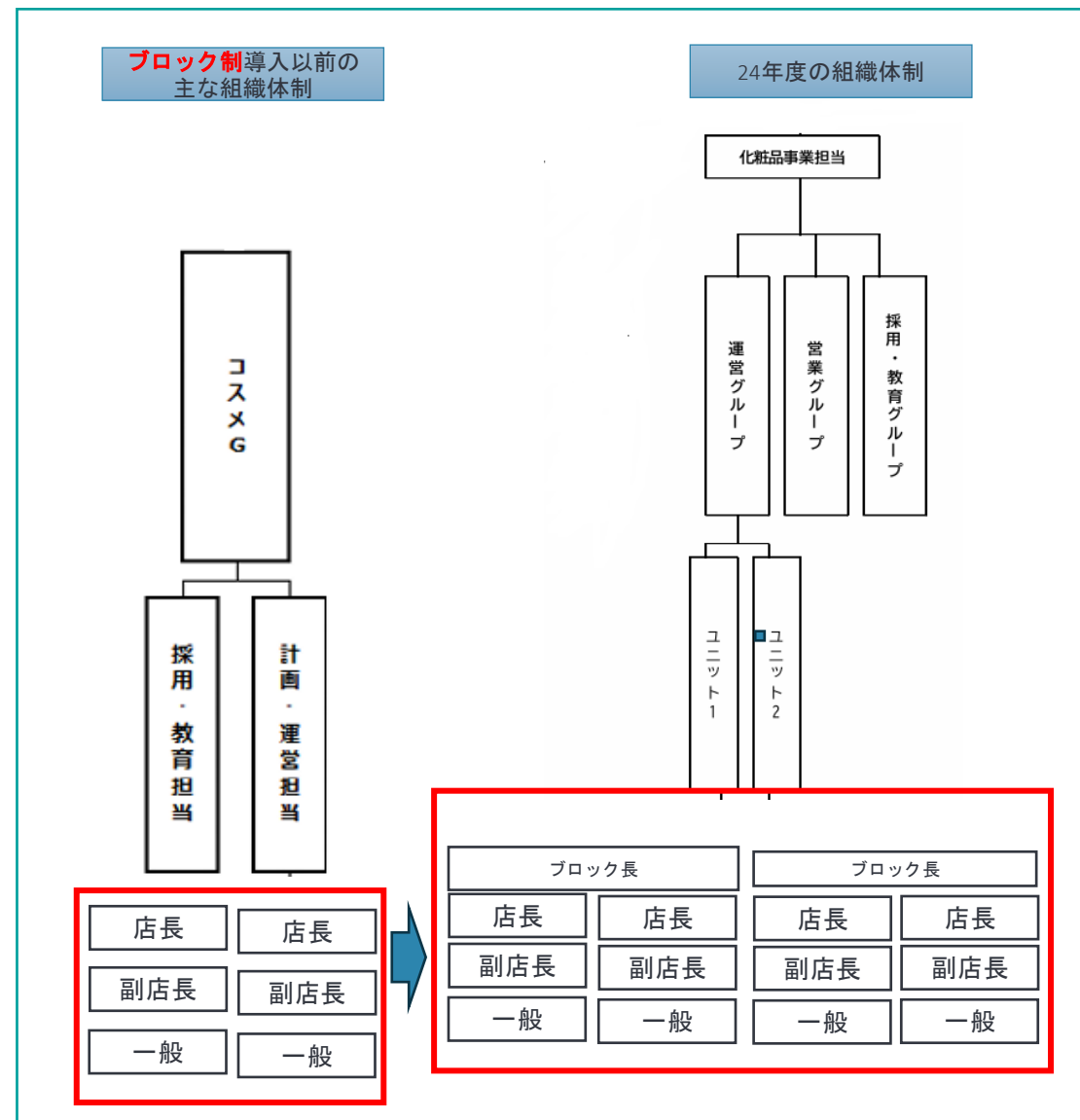
- ・BC社員とBCメイト社員の組織・業務上の役割の明確化
- ・店長・副店長・BS・一般の職務に応じた処遇やキャリア

### <4> 今後の検討事項

- ・BCメイト社員からBC社員へのキャリアイメージの再整理
- ・店長、副店長の役割と業務の整理
- ・一般→副店長→店長のステップアップの整理

### <5> スケジュール

2026年4月導入予定



## 5. メイト社員本給表改定について 対象：メイト社員

【審議決定事項】

【ポイント】  
地域給の再編（福岡をB地域に再編）します。

### < 1 > メイト社員制度改定の考え方

#### ①期待役割と働き方の整理

メイト社員は、「一定の責任範囲内での判断を行い業務を行う下級者に対し、一定のリーダーシップを発揮する」ことを期待される役割を担っています。また、地域を限定した月給者という位置づけを改めて確認をしました。

#### 参考：メイト社員の期待役割と職務

一定の範囲の責任範囲内での判断を行い業務を行う下級者に対し、一定のリーダーシップを発揮する	<販売サービス職> 担当におけるリーダー業務を期待	リーダー職 サブリーダー職 外部営業
---	------------------------------	--------------------------

#### ②キャリアアップについて

メイト社員としてステージCを目指してもらいたいという考えは労使共通の考えです。しかし、メイト社員であり続けることを選択する方も一定数存在することも事実であり、CDPの観点も議論が必要と考えます。

#### ③本給表

昨今の急激な最低賃金上昇対応として、本給表の下限を引き上げが非強いであり、月例最低賃金を下回る本給ランクはカットする対応を行ってきました。

①②での内容を含めて、今後モチベーションを保てるあるべき本給表については、今後のメイト社員の在り方を含めて、継続して労使で検討していきます。

### < 2 > 本給改定の具体的な内容

#### 1) 地域給の再編

C地域の福岡をB地域に再編し、B地域を名古屋・福岡とします。地域給の設定については、消費者物価指数・地代家賃・最低賃金などを考慮してきました。首都圏（東京・神奈川・千葉・埼玉）・名古屋・福岡を相対的に比較検討をした結果、名古屋と福岡をB地域へと再編することとします。

<地域給>			<地域給>		
地域区分		金額（円）	地域区分		金額（円）
A地域	首都圏	50,000	A地域	首都圏	50,000
B地域	名古屋	40,000	B地域	名古屋・福岡	40,000
C地域	福岡	30,000			

### < 3 > 次年度以降に協議する内容

- ①ステージCとメイト社員の位置づけを整理し、メイト社員人事制度のあるべき人事制度を検討していきます。今後も最低賃金は上昇することが見込まれ、本給表の下限への影響は免れません。
- ②2025年度以降のメイト社員の人材育成・採用計画を確認していきます。
- ③L職・SL職・外部営業手当の位置づけ
  - 1) L職・SL職は、百貨店を中心とした業務受託を運営するにあたり、百貨店からの出向者とIMHプロパーとが同じ職務を担うことがある為導入した経緯があります。その後、百貨店では職務としてBL制が廃止になり、併せて、IMHの催事場の業務受託も終了をしてきたことから、メイト社員における販売サービス職の業務実態に変化が起きています。
  - グループ百貨店関連のメイト社員の関わり方を注視しながら制度の見直しを検討します。
  - 2) 外部営業は2014年に、職務在任中の支給手当として導入いたしました。メイト社員の働き方の変化を検討した上で、手当の在り方についても検討していきます。

# メイト社員新本給表

## 現行の本給表

### <地域給>

地域区分		金額 (円)
A地域	首都圏	50,000
B地域	名古屋	40,000
C地域	福岡	30,000

### <ランクアップ表 (評価表) >

評価	ランク	S	A	B	C	D
ランクアップ数	R1 1~6	2	1	0	0	0
	R2 7~18	3	2	1	0	0
	R3 18~30	4	3	2	0	0

営業手当	金額 (円)
メイト社員外部営業担当	20,000

職務手当	金額 (円)
(百貨店勤務) リーダー	20,000
(百貨店勤務) サブリーダー	10,000

### <本人給>

ランク	レンジ	単位 (円)
1	R1	191,000
2		189,000
3		187,000
4		185,000
5		183,000
6		181,000
7	R2	179,000
8		177,000
9		175,000
10		173,000
11		171,000
12		169,000
13		167,000
14		165,000
15		163,000
16		161,000
17		159,000
18	R3	157,000
19		155,000
20		153,000
21		151,000
22		149,000
23		147,000
24		145,000
25		143,000
26		141,000
27		139,000
28		137,000
29		135,000
30		133,000



## 改定後の本給表

2025年6月16日から適用

### <地域給>

地域区分		金額 (円)
A地域	首都圏	50,000
B地域	名古屋・福岡	40,000

### <ランクアップ表 (評価表) >

評価	ランク	S	A	B	C	D
ランクアップ数	R1 1~6	2	1	0	0	0
	R2 7~18	3	2	1	0	0
	R3 18~30	4	3	2	0	0

営業手当	金額 (円)
メイト社員外部営業担当	20,000

職務手当	金額 (円)
(百貨店勤務) リーダー	20,000
(百貨店勤務) サブリーダー	10,000

### <本人給>

ランク	レンジ	単位 (円)
1	R1	196,000
2		194,000
3		192,000
4		190,000
5		188,000
6		186,000
7	R2	184,000
8		182,000
9		180,000
10		178,000
11		176,000
12		174,000
13		172,000
14		170,000
15		168,000
16		166,000
17		164,000
18	R3	162,000
19		160,000
20		158,000
21		156,000
22		154,000
23		152,000
24		150,000
25		148,000
26		146,000
27		144,000
28		142,000
29		140,000
30		138,000

※本人給にベースアップ要求を反映しています。

## スケジュール

2025年1月31日  
支部執行委員会

2025年2月4日  
本部執行委員会審議

2025年2月下旬~3月上旬  
メンバーズVOICE

2025年3月13日  
支部大会

2025年4月  
導入

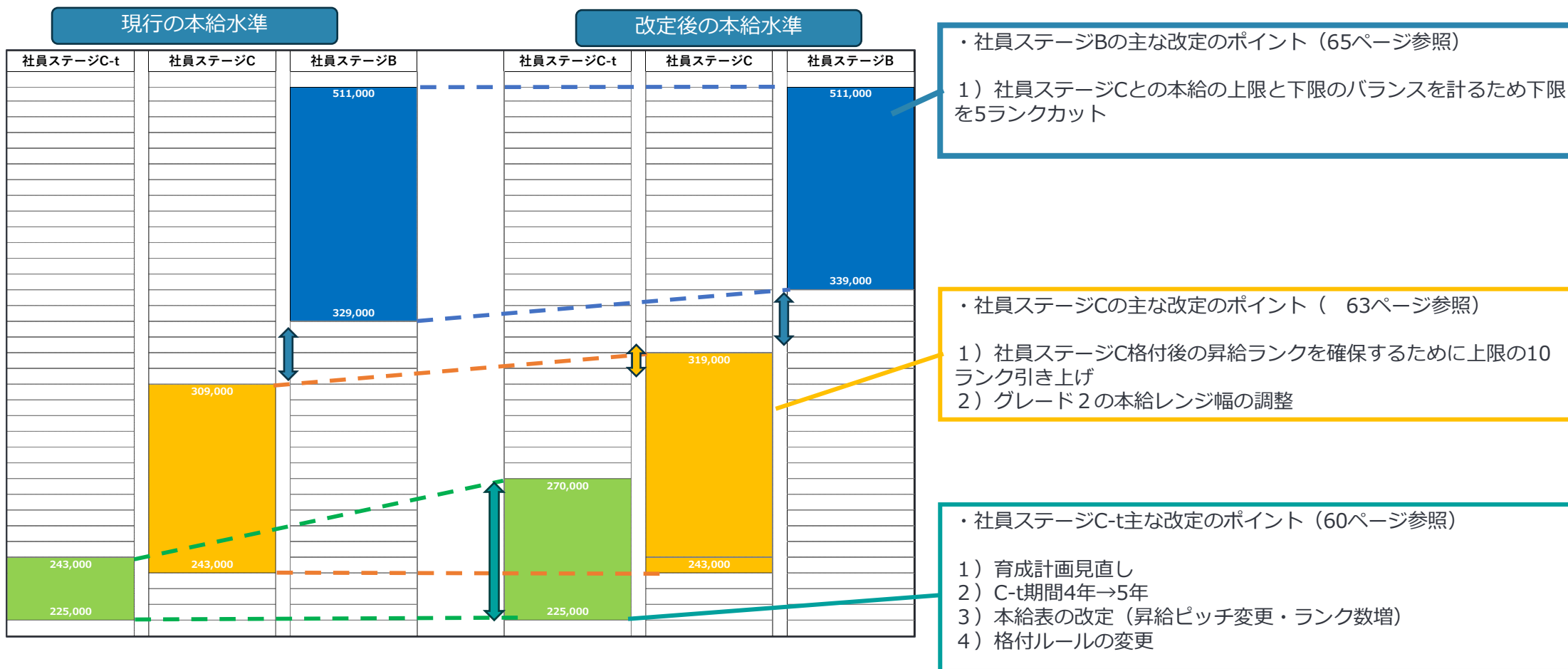
## 6. 社員人事制度改定について（社員ステージC-t・社員ステージC・社員ステージB本給表改定の考え方） 対象：社員

### 【ポイント】

25年度から社員ステージC-tの人材育成計画を見直し本給表を改定します。併せて、社員ステージC・社員ステージBの雇用形態間の本給表のバランスの調整を行います。

#### ① 社員人事賃金制度の全体の考え方

24年度は初任給に課題があり、採用競争力の観点からステージC-t社員の初任給引上げを行いました。社員ステージC-tの採用を再開するに伴い、経営候補をしっかりと育成していくために、人材育成計画を見直し社員ステージC-t人事制度の大幅な改定を行います。主に「社員ステージC-tが社員ステージCに格付される際のルールを改定」→「社員ステージCの本給表の調整」→「社員ステージC上限の引き上げ」→「社員ステージBと社員ステージCの本給バランス調整の本給表改定」を行います。



## 7. ステージC人事制度の整備(ステージC-t社員本給表改定及びステージC本給改定) 対象：ステージC-t

【審議決定事項】

### 【ポイント】

- ・社員ステージC-t人材育成計画を見直し、ステージC-tの期間を4年間から5年間に延ばします。
- ・ステージC-tからステージCへの格付け方法を改定します。

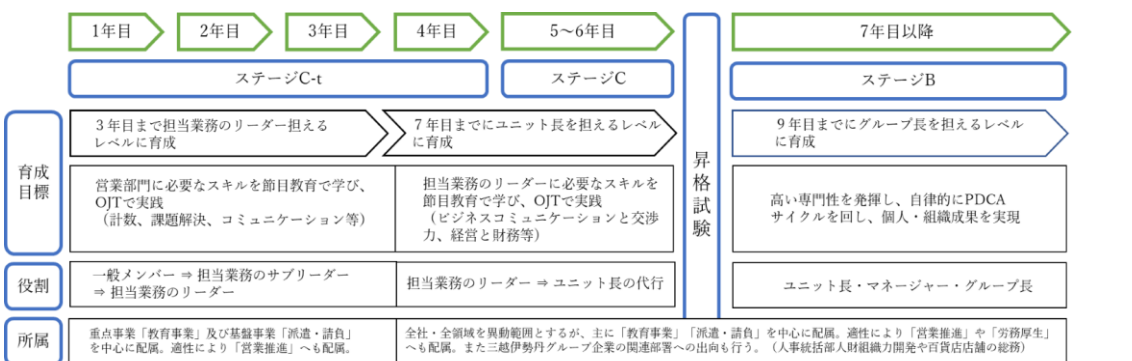
#### ① 検討の背景

直近5年間C-t採用を停止していましたが、2025年度入社より本格的に再開いたしました。その過程で24年度は初任給に課題があり、採用競争力の観点からステージC-t社員の初任給引上げを行いました。IMHの社員ステージC-tは将来のステージB・ステージAとして経営人材候補として育成することを目的としており、今回育成計画を見直し、ステージC-tの期間を4年間から5年間へと引き延ばします。現行の本給表は社員ステージC-tと社員ステージCの本給表での重なりがなく、昇給ランク数が少なく評価反映に限られることも課題としてあり、それに対応する改定を行っていきます。

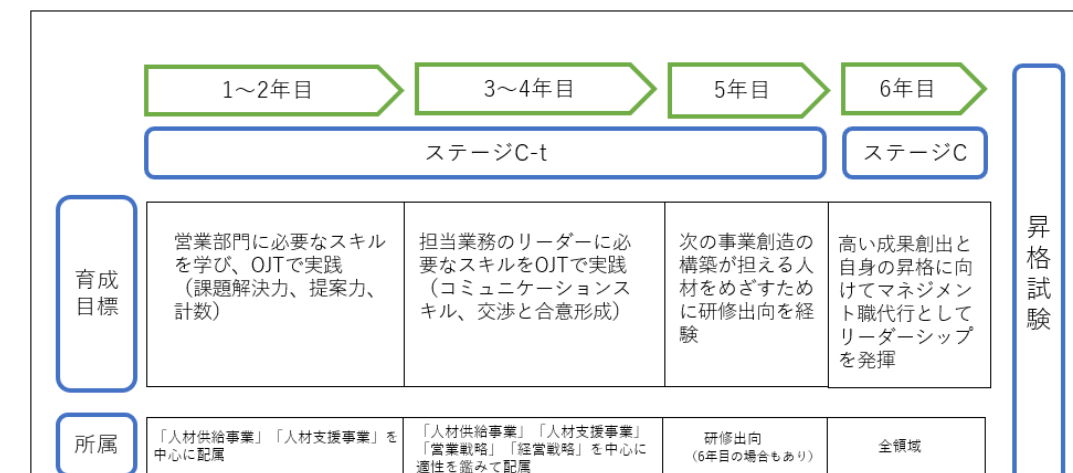
#### ② 改定の考え方

育成計画の見直しによる、ステージC-t期間m p 4年間から5年間へと延長を対応としての、本給表の見直しを実施します。これは、IMHの将来を担う人材を計画的に育成をしていくことを表しています。営業力を中心に育成し、グループ連邦の取り組みも育成計画に盛り込みC-t期間でのグループ企業への出向も原則行っていくことが前提となります。社員ステージCへの格付けについても、ステージC-t期間の評価反映をしていくことで、やりがいやモチベーション向上につなげていきます。

### 現行の社員ステージC-tの育成計画



### 2025年度以降の社員ステージC-tの育成計画



③ 本給表・昇給表の改定

C-tの育成計画を5年に延ばすことで、現状のC-t本給表では対応できなくなることから、本給表のランク数を増やしていきます。併せて、昇給表も見直し、1ランクごとの昇給額についてもモチベーションにつながる水準として5千円を設定していきます。併せて、ステージCへの格付け方法も変更します。

現行ステージC-t本給表

社員ステージC-t (現行)

<本給表>

ランク	金額 (円)
1	243,000
2	240,000
3	237,000
4	234,000
5	231,000
6	228,000
7	初任給

<評価表>

評価	昇給ランク
A	+2
B	+1
C	0

※1年目はC評価でも+1ランク



新ステージC-t本給表

社員ステージC-t (改定後)

<本給表>

ランク	金額 (円)
1	275,000
2	270,000
3	265,000
4	260,000
5	255,000
6	250,000
7	245,000
8	240,000
9	235,000
10	初任給

※ベースアップ要求を反映しています。

昇給表<絶対評価>

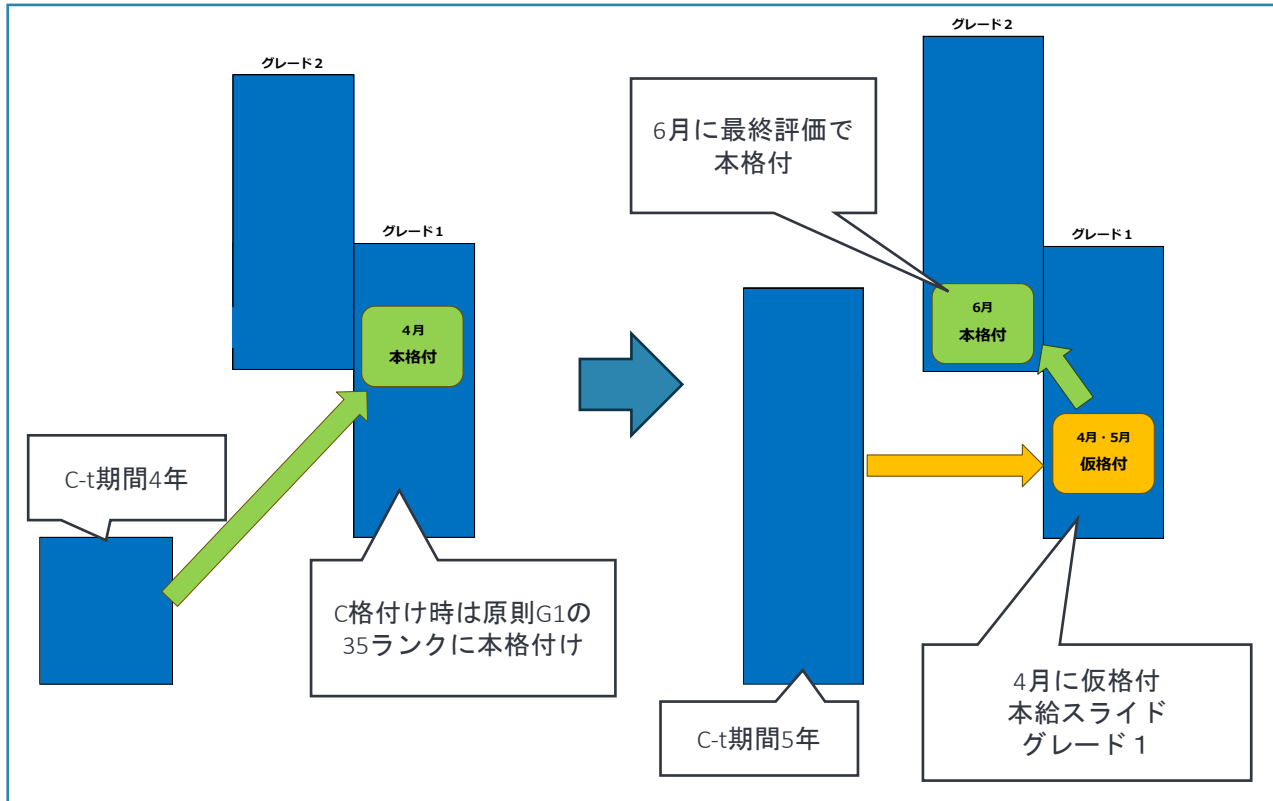
ランク	A	B	C
1~9	2	1	0
10	3	2	1

ステージC-t本給新旧比較

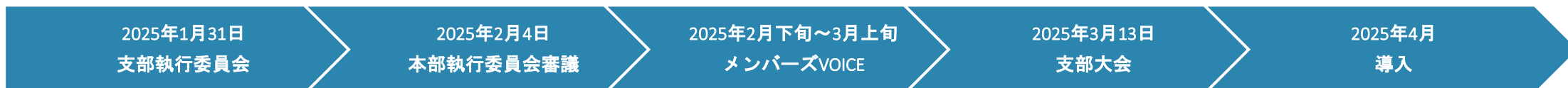
	現行	改定後
期間	4年間	5年間
評価表ランク数	7ランク	10ランク
ランク間金額ピッチ	3,000円	5,000円
B評価最終年到達ランク (通常)	3ランク	4ランク
本給上下限	初任給~243,000円	初任給~275,000円
格付け時のランク	一律 (G1 35ランク)	C-t期間の評価を反映 <small>※詳細は格付表</small>

#### ④ステージC格付けについて

C-tの育成計画を5年に延ばすことで、ステージC-t本給表とステージC本給表が重複する部分が発生します。これを踏まえて、ステージCへの格付方法も変更します。現行の格付け課題として、C-t期間中の評価反映がステージC格付時に喪失する点があり、本人の頑張りをステージC格付以降も反映することでモチベーションにつながるような制度設計にします。具体的には6年目4月で仮格付をし、社員ステージC本給へ本給をスライドします。6月の本給評価をもって本格付けとします。



#### スケジュール



項目	概要
格付けのタイミング	4月仮格付け（本給総額でステージC本給表グレード1にスライド仮格付） 6月本格付け（評価反映をおこなった上で本格付）
各付時の個人成果給ランク	C-tとしての最終本給を基に格付
格付時のグレード	基本的にグレード②とする ※ただし、本格付時ランクが5以下の場合はグレード①とする
格付時の役割給	原則として役割給②とする
格付直後の評価反映	ステージCに格付後、ステージC-tの昇給表による評価反映をおこなう

#### ステージC-t ランクC格付け時の個人成果給ランク

ステージC-t ランク			ステージC格付け時の 個人成果給ランクと役割給②とした場合の本給合計		
1	275,000	→	27	G2	288,000
2	270,000	→	32	G2	283,000
3	265,000	→	37	G2	278,000
4	260,000	→	42	G2	273,000
5	255,000	→	47	G1	268,000
6	250,000	→	52	G1	263,000
7	245,000	→	57	G1	258,000
8	240,000	→	62	G1	253,000

⑤C-t社員におけるステージB昇格審査受験要件の見直し  
C-t期間を延ばしたことから、ステージB-HAP受験時期が遅れてしまうことになるので、受験要件を下記の通り変更します。

現行	改定後
ステージC格付後1年経過後	ステージC格付初年度

## 8. ステージC本給制度改定 対象：社員ステージC

【審議決定事項】

### 【ポイント】

ステージC本給表の上限を10ランク引き上げます。

#### ①【経緯と考え方】

2024年度の社員ステージCの本給制度改定では、本給水準については問題はありませんでしたが、本給表上の上位ランクに達しているメンバーへの賃金移行対応に課題を残しました。また、今年度は社員ステージC-tの本給を引上げ、ステージC格付時にC-t期間の評価を反映する仕組みを取り入れたことにより、上位グレードに格付けられた場合において、ステージCのあゆみが短くなる点は課題と考えています。

2024年度の賃金移行課題解消と、2025年度の社員ステージC-t本給制度改定の影響度合いが大きいことを踏まえて、社員ステージC本給表の個人成果給ランクの上限を引き上げていきます。

#### ②【個人成果給ランク数の変更】

ステージC-tの格付け方法変更による対応として、ステージCの本給上限を10ランク引き上げます。

それに伴い金額とランク数の変更が行われます。

例) 現状 57ランク → 改定後 67ランク

#### ③【反映時期】

2025年度本給評価反映後に移行（2025年6月16日以降）

#### ④【個人成果給ランク数の変更とそれに伴う移行方法】

ステージCの本給上限を10ランク引き上げることに伴い、現状のランク数が増えます。併せてレンジ数の再設定を行います。

既存者については、現在の個人成果給額を基にランク数のみをスライドさせることで、個人成果給額に変動を起ささない対応をいたします。

例) 現状 57ランク 187,000円 → 改定後 67ランク 187,000円

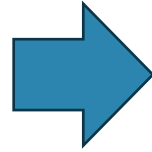
#### ⑤評価昇給表の変更

上限引き上げによる評価昇給表のレンジを改定します。10ランク分上限を増やすことから、バランスの調整を行います。

- ・資格給・役割給は改定しません。

単位：円

資格給	51,000		
役割給	役割①	役割②	役割③
	20,000	10,000	5,000



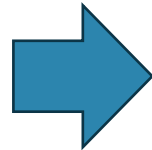
変更なし

※ベースアップ要求を反映しています。

- ・評価昇給表は下記の通り改定します。

<評価別昇給表>

レンジ		S	A	B	C
R-0	グレード2 ランク1 グレード1 ランク20	0	0	0	-1
R-1	グレード2 ランク2~10 グレード1 ランク21~27	4	2	0	0
R-2	グレード2 ランク11~20 グレード1 ランク28~35	6	4	2	0
R-3	グレード2 ランク21~35 グレード1 ランク36~57	9	6	3	0



評価昇給表

レンジ		S	A	B	C
R-0	グレード2 ランク1 グレード1 ランク30	0	0	0	-1
R-1	グレード2 ランク2~10 グレード1 ランク31~37	4	2	0	0
R-2	グレード2 ランク11~26 グレード1 ランク38~45	6	4	2	0
R-3	グレード2 ランク27~45 グレード1 ランク46~67	9	6	3	0

## スケジュール

2025年1月31日  
支部執行委員会

2025年2月4日  
本部執行委員会審議

2025年2月下旬~3月  
上旬  
メンバーズVOICE

2025年3月13日  
支部大会

2025年4月  
導入

- ・下記の通り改定します。

個人成果給		グレード2	グレード1
1	243,000		
2	242,000		
3	241,000		
4	240,000		
5	239,000		
6	238,000		
7	237,000		
8	236,000		
9	235,000		
10	234,000		
11	233,000		
12	232,000		
13	231,000		
14	230,000		
15	229,000		
16	228,000		
17	227,000		
18	226,000		
19	225,000		
20	224,000	224,000	
21	223,000	223,000	
22	222,000	222,000	
23	221,000	221,000	
24	220,000	220,000	
25	219,000	219,000	
26	218,000	218,000	
27	217,000	217,000	
28	216,000	216,000	
29	215,000	215,000	
30	214,000	214,000	
31	213,000	213,000	
32	212,000	212,000	
33	211,000	211,000	
34	210,000	210,000	
35	209,000	209,000	
36		208,000	
37		207,000	
38		206,000	
39		205,000	
40		204,000	
41		203,000	
42		202,000	
43		201,000	
44		200,000	
45		199,000	
46		198,000	
47		197,000	
48		196,000	
49		195,000	
50		194,000	
51		193,000	
52		192,000	
53		191,000	
54		190,000	
55		189,000	
56		188,000	
57		187,000	

引上げ

個人成果給		グレード2	グレード1
1	253,000		
2	252,000		
3	251,000		
4	250,000		
5	249,000		
6	248,000		
7	247,000		
8	246,000		
9	245,000		
10	244,000		
11	243,000		
12	242,000		
13	241,000		
14	240,000		
15	239,000		
16	238,000		
17	237,000		
18	236,000		
19	235,000		
20	234,000		
21	233,000		
22	232,000		
23	231,000		
24	230,000		
25	229,000		
26	228,000		
27	227,000		
28	226,000		
29	225,000		
30	224,000	224,000	
31	223,000	223,000	
32	222,000	222,000	
33	221,000	221,000	
34	220,000	220,000	
35	219,000	219,000	
36	218,000	218,000	
37	217,000	217,000	
38	216,000	216,000	
39	215,000	215,000	
40	214,000	214,000	
41	213,000	213,000	
42	212,000	212,000	
43	211,000	211,000	
44	210,000	210,000	
45	209,000	209,000	
46		208,000	
47		207,000	
48		206,000	
49		205,000	
50		204,000	
51		203,000	
52		202,000	
53		201,000	
54		200,000	
55		199,000	
56		198,000	
57		197,000	
58		196,000	
59		195,000	
60		194,000	
61		193,000	
62		192,000	
63		191,000	
64		190,000	
65		189,000	
66		188,000	
67		187,000	

## 9. ステージB人事制度の整備 (ステージC本給表改定に伴うステージB本給表の改定) 対象：社員ステージB

**【審議決定事項】**

### 【ポイント】

ステージC本給表の上限引き上げに伴い、ステージC上限とステージB下限の差を維持するため、ステージBの個人成果給の下限をカットします。

### ①【考え方】

・ステージC本給表の個人成果給ランクの上限を10ランク引き上げます。  
ステージB下限とステージC上限では、15,000円の差を設けていました。今回のステージCの上限引き上げにより、差が縮まったことから、現状のステージBの下限を5ランク分カットをします。

### ②【移行方法】

下記の方法で、昇給インセンティブを反映した部分的に個人成果給を移行します。  
(2025年6月15日評価反映後)

- ・グレード1在籍者
  - 1) 2025年度ステージB初任格付け者  
72ランクに引上げ
  - 2) 77ランク～73ランク在籍者  
72ランクに引上げ後2ランク引上げ
  - 3) 72ランク～57ランク在籍者  
2ランク引上げ
  - 4) 56ランク以上在籍者  
1ランク引上げ
- ・グレード2在籍者  
ランク引上げなし

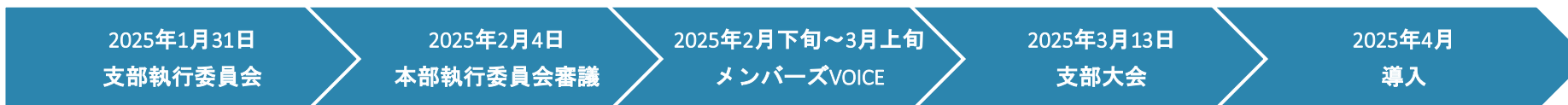
### ③【反映時期】

- ・2024年度本給評価反映後に移行（2025年6月16日以降）

### ④【ステージB本給制度の課題】

- ・ステージBを目指したくなる本給水準の検討
- ・グレード2進級者の活性化
- ・評価表の再検討
- ・評価レンジの再検討

### スケジュール



個人成果給	グレード2	グレード1
1	375000	
2	373000	
3	371000	
4	369000	
5	367000	
6	365000	
7	363000	
8	361000	
9	359000	
10	357000	
11	355000	
12	353000	
13	351000	
14	349000	
15	347000	
16	345000	
17	343000	
18	341000	
19	339000	
20	337000	
21	335000	
22	333000	
23	331000	
24	329000	
25	327000	
26	325000	
27	323000	
28	321000	
29	319000	
30	317000	
31	315000	
32	313000	
33	311000	311000
34	309000	309000
35	307000	307000
36	305000	305000
37	303000	303000
38	301000	301000
39	299000	299000
40	297000	297000
41	295000	295000
42	293000	293000
43	291000	291000
44	289000	289000
45	287000	
46	285000	
47	283000	
48	281000	
49	279000	
50	277000	
51	275000	
52	273000	
53	271000	
54	269000	
55	267000	
56	265000	
57	263000	
58	261000	
59	259000	
60	257000	
61	255000	
62	253000	
63	251000	
64	249000	
65	247000	
66	245000	
67	243000	
68	241000	
69	239000	
70	237000	
71	235000	
72	233000	
73	231000	
74	229000	
75	227000	
76	225000	
77	223000	

カット

# 10.エルダースタッフ人事制度 期待役割改定及び本給制度改定について

対象：エルダースタッフⅠ・Ⅱ・Ⅲ・Ⅵ・Ⅶ

【審議決定事項】

## 【ポイント】

エルダースタッフの期待役割を改定し、本給水準を引き上げます。

## 【経緯と目的】

現在IMHでは7名(出向者除く)エルダースタッフの方が活躍しています。今後10年で毎年4～5名程度のエルダースタッフの有資格者が出る予想です。これは事業の継続的な成長の為に新規採用が困難になっている状況で、採用を上回る人数がエルダースタッフになっていくこととなります。IMHは、各事業において現役時の経験や知識を基に60歳以降も継続して働いてくれる人材の確保は必須であり、エルダー制度は高年齢人材の活用といった側面でも重要であると言えます。今後、定年を迎えるメンバーが、エルダースタッフを選択したくなるような魅力的な制度にしていく必要があります。

## 【期待役割の改定】

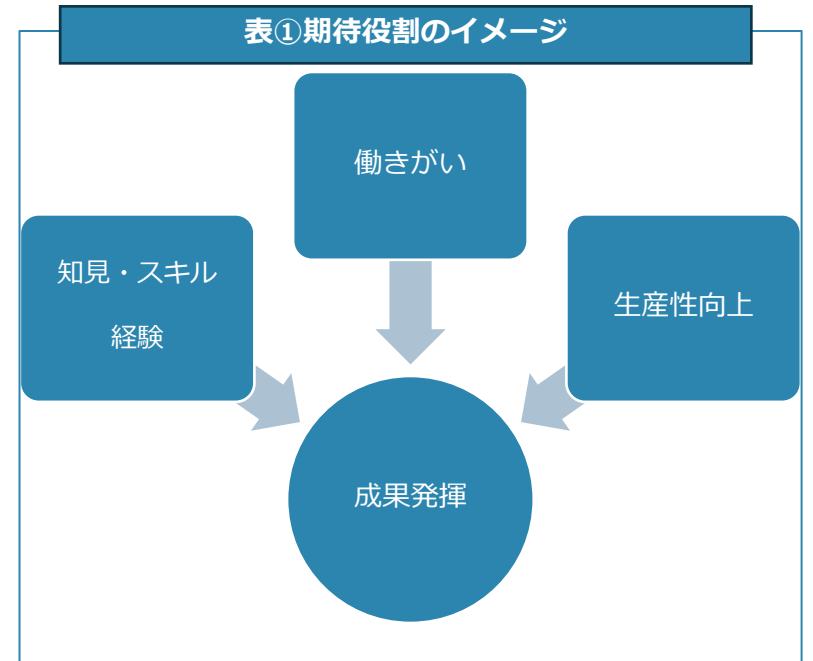
### 期待役割の考え方

現行の期待役割は、「補助的な業務」という位置づけであることから、現役時とは違う「求められる期待」や「責任の大きさ」になります。今回の改定では、エルダースタッフにも現役時に培った**経験・知識・スキルを十全に発揮**することが求められます。(表①)

一方で、現在のエルダースタッフの働き方を紐解いていくと、60歳以降も現役時と同じ業務に携わることがほとんどであり、十分な要員体制が確保できない中で、現役時と変わらない業務を責任感を持って取り組んでいる状態です。

具体的には、労務厚生業務・派遣請負業務の営業活動・教育事業の営業や講師など、補助業務の範疇を超えると考えます。(表②)

そのような状況を踏まえて、60歳以降の活躍推進に沿う期待役割に変更していきます。



表② 現役時の経験や知識を活用する業務  
(代表的な例)

1	労務厚生業務(給与計算・社会保険など)
2	派遣・請負業務の営業・運営
3	教育事業の営業・講師

期待役割	
現行	それぞれの組織・担当において主に補助的業務を中心に行う
改定後	それぞれの組織の中で、自らの持つ知識・経験を基に成果発揮を期待する

### 【本給水準の改定】

#### 魅力度向上(本給水準の引上げ)

今後の人材確保の観点から、60歳以降の人材活用は必要です。現役メンバーが60歳以降の働き方にふさわしい賃金として、現行の月給20万円はその水準に達していないと考えます。水準の検討に際しては、IMHが主に属する首都圏グループ企業の水準を見ていながら、IMHのC-t社員の初任給水準や、メイト社員の外部営業手当・リーダー手当・サブリーダー手当・店長手当・副店長手当などの水準を含めて適切な水準を検討していきます。

#### ・本給水準の引上げ

新しい期待役割に相応しい本給水準としてエルダースタッフ月給者には、現行の水準に対して2万円を上乗せします。

※時給者の人材サービス職は、現行の水準に10%上乗せし、販売サービス職は、そこに100円を反映します。

	職種	現行	改定後	ベースアップ 反映後
エルダースタッフⅢ (月給者)	—	200,000円	220,000円	225,000円
エルダースタッフⅠ・Ⅱ・Ⅵ・Ⅶ (時給者)	人材サービス職	1,165円	1,285円	1,315円
	販売サービス職	1,235円	1,385円	1,415円

### 【反映時期】

エルダースタッフⅢ・・・2025年4月16日以降

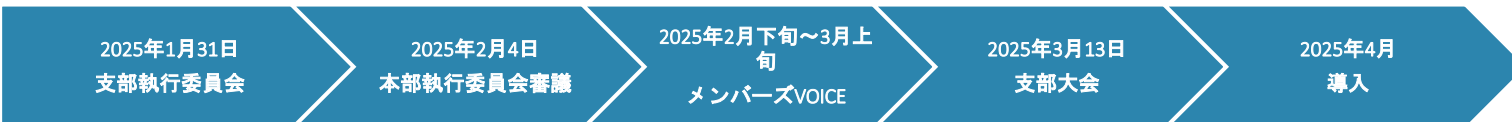
エルダースタッフⅠ・Ⅱ・Ⅵ・Ⅶ・・・2025年4月1日以降

### 【次年度以降の協議】

今回の改定は、エルダースタッフ制度の土台を整える改定と考えています。今後は、グループ連邦戦略が進むにつれて、IMHの館業への関りはより大きくなることが予想されます。三越伊勢丹グループ企業の人材・教育に主体的に関わる企業として、それに相応しい60歳以降の雇用の働き方の整備を進めていくことが求められます。

- ・評価制度の検討
- ・責任の影響が大きい働き方への対応 など

### スケジュール



# 11. エルダースタッフ・エルダーフェロー人事制度 社外60歳以降新規雇用について

対象：エルダースタッフⅠ・Ⅱ・Ⅲ・エルダーフェローⅠ・Ⅱ

**【審議決定事項】**

## 【ポイント】

社外の60歳以降の新規採用の制度を設けます。

## 【経緯と目的】

人手・人材不足は、社会的な問題であり、少子高齢化などさまざまな要因があります。今後、新卒入社や中途採用だけでは組織を支える組織要員体制は維持できなくなることが予想されます。高年齢者雇用安定法（70歳までの就業措置の努力義務）など、60歳以降の人材の活用は必要であることから、I M Hでは、2024年度からエルダースタッフⅥ・Ⅶが導入され、65歳以降も就業することが可能となりましたが、人材ビジネスにおける知識は多様化しており、採用面接・教育スキル・労務厚生など経験を必要とする業務も多岐に亘ります。今後の事業の成長を支える人材確保の観点から、社外からの人材獲得は必須であると考えます。

## 【具体的な制度内容】

### 1) 社外の60歳以降の新規採用

各事業において必要な人材確保のために、60歳以降の社外の人材の新規採用を可能とする制度改定を行います。

新規採用する雇用区分・・・エルダースタッフⅠ・Ⅱ・Ⅲ  
エルダーフェローⅠ・Ⅱ

### 2) 採用時の本給水準

現行のエルダースタッフの水準を基に採用賃金を設定します。

	職種	本給（1カ月）
エルダースタッフⅢ （月給者）	—	225,000円
エルダースタッフⅠ・Ⅱ・Ⅵ・Ⅶ （時給者）	人材サービス職	1,315円
	販売サービス職	1,415円

【現行の労働協約 第5章 第1節 人事 記載内容】

第502条(定義と再雇用と採用)

エルダースタッフとは、社員、メイト社員、BC社員、BCメイト社員が定年退職後等に、引き続き1週間の勤務日数・勤務時間、職種、或いは一日の勤務時間・年間所定労働時間等及び雇用期間を定めて雇用される者をいう。

②会社は、社員労働協約第516条、メイト社員労働協約第515条、BC社員労働協約第516条、BCメイト社員労働協約第515条による定年退職者で本人の希望がある場合には、退職後雇用期間を定めてエルダースタッフとして再雇用する。但し、社員労働協約第518条、メイト社員労働協約第517条、BC社員労働協約第518条、BCメイト社員労働協約第517条の解雇事由に該当する者は、会社・組合協議の上エルダースタッフとして雇用しない。

③エルダースタッフとしての再雇用日は、原則として定年退職日の翌日付とする。

④エルダースタッフは、会社の承認を受けず、在籍のまま他の事業体と継続的な雇用契約をすることはできない。

⑤会社は、定年退職の1年前までに、本人に対し文書をもって定年退職の通告を行い、その後、本人から定年退職後のエルダースタッフとしての勤務の意思について聴取する。

【第5章 第1節 人事追記内容】

**⑥会社は、社外の60歳以上の者がエルダースタッフとして入社を申し出た場合、所定の選考を行い、それに合格した者を採用する場合がある。**

第502条(エルダーフェローの定義と再雇用と採用)

エルダーフェローとは、社員と比較して1週間の所定労働時間が短時間であって、フェロー社員（無期）を定年退職後引き続き1週間の勤務日数、勤務時間、職種を定めて雇用される者、またはエルダーフェロー（有期）でフェロー社員（有期）の期間を満了して2回目の再契約時に1週間の勤務日数、勤務時間、職種を定めて雇用される者をいう。

②前項の「勤務日数」とは、1週あたり2日以上5日以内の日数をいい、「勤務時間」とは、1週あたり実働12時間以上35時間以内の時間をいう。

③第1項の「職種」とは、別に定める。

④会社は、フェロー社員（無期）労働協約第516条による定年退職者で本人の希望がある場合には、各店または事業部の事業所単位で、エルダーフェローとして再雇用する。但し、フェロー社員（無期）労働協約第518条の解雇事由に該当する者は、会社・組合協議の上エルダーフェローとして雇用しない。

⑤会社は、フェロー社員（無期）に対し、満60歳に達する直前の労働条件確認の面談時に、エルダーフェローとしての再雇用の意思について聴取する。

第503条(エルダーフェローの区分)

エルダーフェローの区分は、労働条件通知書上定められた1週間の勤務日数・所定労働時間等に基づき原則次の通りとする。

【現行の労働協約 第5章 第1節 人事 記載内容】

エルダーフェロー

**⑥会社は、社外の60歳以上の者がエルダーフェローとして入社を申し出た場合、所定の選考を行い、それに合格した者を採用する場合がある。**

## スケジュール

2025年1月31日  
支部執行委員会

2025年2月4日  
本部執行委員会審議

2025年2月下旬～3月上旬  
メンバーズVOICE

2025年3月13日  
支部大会

2025年4月  
導入

## 12. 賞与支給表の見直し

対象：社員・BC社員・メイト社員・BCメイト社員・エルダースタッフ

【報告事項】

### 【ポイント】

2025年度12月・6月からの賞与支給表について改定の議論を進めます。

### 【検討の経緯】

現状の賞与支給表はコロナ禍直前に設定したものであり、当初は、完全シェアード会社の位置づけから、営業利益をゼロベースでの事業運営を前提としてきました。その後、中期経営計画やグループ連邦の考え方が整理され、I M Hがシェアードの役割は担いながらも、営業利益を出していくプロフィット企業の方向性にシフトしてきました。2020年度からのコロナ禍による業績悪化による営業利益赤字を経て、2023年度・2024年度と営業利益が黒字化しており、今後も営業利益を高めていく方向であることから、メンバーへの還元を求めています。

### 現行の支給表

【賞与支給表】 ■ステージC			
評価	12月	6月	
S	1.95	2.75	
A	1.75	2.55	
B	1.55	2.35	
C	1.35	2.15	
D	1.15	1.95	

■ステージB			
評価	12月	6月	
S		3.45	
A		3.15	
B	1.25	2.75	
C		2.35	
D		2.05	

■メイト社員			
評価	12月	6月	
S	1.8	1.8	
A	1.6	1.6	
B	1.35	1.35	
C	1.1	1.1	
D	0.9	0.9	

■BC社員ステージC											
評価	役割1		役割2		役割3		役割4		役割5		
	12月	6月	12月	6月	12月	6月	12月	6月	12月	6月	
S	2.10	2.95	2.05	2.85	2.00	2.80	1.95	2.75	1.90	2.70	
A	1.90	2.75	1.85	2.65	1.80	2.60	1.75	2.55	1.70	2.50	
B	1.70	2.55	1.65	2.45	1.60	2.40	1.55	2.35	1.50	2.30	
C	1.50	2.35	1.45	2.25	1.40	2.20	1.35	2.15	1.30	2.10	
D	1.30	2.15	1.25	2.05	1.20	2.00	1.15	1.95	1.10	1.90	

■BCメイト社員			
評価/職務	支給月 (12月・6月)		
	ゾーン1 (店長)	ゾーン2 (副店長・BS)	ゾーン3 (一般)
S	1.85	1.75	1.65
A	1.6	1.55	1.5
B	1.35	1.35	1.35
C	1.15	1.2	1.25
D	0.85	0.95	1.05

■エルダースタッフ III	
支給月 (12月・6月)	
1.00	

【業績評価指標】  
毎年、第一四半期中に労使で協議します。  
下記両面の指標を総合的に勘案します。  
①定量面の指標 ②定性面の指標

### スケジュール

2025年2月上旬  
テーマ別  
VOICE

2025年2月下旬～3月  
上旬  
メンバーズ  
VOICE

2025年4月  
支部執行委員会

2025年4月  
本部執行委員会

2025年4月～5月  
メンバーズVOICE

2025年  
5月支部大会

2025年5月  
労使協議会

### 【改定の方向性】

雇用形態	現行の年間賞与 (B評価時)	現行の評価表	現行の価期間	改定の方向性
社員ステージB BC社員ステージB	4.0カ月	上期固定 下期5段階	年間	支給カ月水準の引上げ 役割給に応じた賞与カ月の設定
社員ステージC	3.9カ月	5段階	半年	支給カ月水準の引上げ 役割給に応じた賞与カ月の設定
BC社員ステージC	3.9カ月	役割に応じた設定 5段階	半年	支給カ月水準の引上げ ※役割給対応済
メイト社員	2.7カ月	5段階	半年	支給カ月水準の引上げ
BCメイト社員	2.7カ月	ゾーンに応じた設定 5段階	半年	支給カ月水準の引上げ ※役割給対応済
エルダースタッフ	2か月	なし	なし	支給カ月水準の引上げ

### 【今後の検討内容】

項目	方向性
支給カ月水準の検討	雇用形態間の「メリハリ」「現行水準を上回る支給カ月水準」の検討
役割を反映した支給表	「役割給」を導入している雇用形態においては、評価と役割のマトリクスを用いた支給表の検討
年間支給カ月バランス	12月と6月の支給カ月数のバランスの検討

## 13. 限定社員制度（短時間勤務などのBCメイト社員の検討） 対象：全従業員

## 【報告事項】

### 【検討の経緯】

人材・人手不足は今後ますます企業にとって大きな課題となると考えられています。  
特に、I M Hには多くの事業があり、一定のスキルや知識を持つ人材は長く活躍してもらいたい中、様々な理由でI M Hで働くことが難しくなっているメンバーもあり、多様な働き方の実現が必要と考えます。

### 【現状の課題】

・美容領域のスキルを持った人材が、様々な理由で退職後に当社で働くことを希望しても時間的制約などによりアルバイトしか選択できず、補助的な業務に限定されているケースが発生している。

### 【ポイント】

現状の短時間勤務制度より、事由と時間の選択肢を拡大する  
アルバイトスタッフではなく限定された社員として一定範囲の責任を有する

### 【現在想定する活躍のイメージ】

- ・元社員や他社で活躍していた美容に関わる分野での知識・スキルをもつ人材
- ・アルバイトでもフェローでもなく一定のキャリアを活かした働き方を可能な範囲で実現したい  
(例：週2日や1日3時間などスポット的な働き方になる（育児などにより）)ので、短時間勤務

### スケジュール

2025年度  
継続協議

### 現行の短時間勤務制度

#### IV. 短時間勤務制度

##### ①育児

対象者	・アルバイトを除く全従業員で、育児勤務制度の最長期間を超過したもの ・対象となる子と期間は、小学校6年生の3月31日までとする
適用期間	・最短1ヵ月、最長1対象家族につき3年 ・必要な期間を申請し、1年ごとに事由が継続しているか、短時間を継続するかを確認
取得	・月単位で取得。申請時に希望した月から取得可能
勤務時間	・1日あたり労働時間を短縮 ・1日あたりの労働時間は、7時間・6時間半・6時間から選択 ※BCメイト社員は5時間半も可 ※晴海トリトン勤務者は5時間・5時間半も可
申請方法	・原則取得開始日の2ヵ月前までに申請書を提出 ※証明は不要

##### ②介護

対象者	・アルバイトを除く全従業員で、介護・介護準備制度の最長期間を超過したもの
適用期間	・最短期間は1ヵ月、最長期間は通算5年
取得	・月単位で取得。申請時に希望した月から取得可能
勤務時間	・「1日あたりの労働時間を短縮」が「週あたり勤務日数の削減」を選択 ・1日あたりの勤務時間は、7時間、6時間半、6時間、5時間半、5時間から選択 ・週あたり勤務日数の削減については、各休に週1日を加え、通常の週で週休3日とする
申請方法	・原則取得開始日の2ヵ月前までに申請書を提出 ・対象家族が要介護状態であることの証明書を添付

##### ③体調不良・私傷病治療

対象者	・アルバイトを除く全従業員で、私傷病を治療するもの
適用期間	・最短1ヵ月、最長2年 ・必要な期間を申請し、1年ごとに事由が継続しているか、短時間を継続するかを確認
取得	・月単位で取得。申請時に希望した月から取得可能
勤務時間	・「1日あたり労働時間を短縮」が「週あたり勤務日数の削減」を選択 ・1日あたり勤務時間は、7時間・6時間半・6時間・5時間半・5時間から選択 ・週あたり勤務日数の削減については、各休に週1日を加え、通常の週で週休3日とする
申請方法	・原則取得開始日の2ヵ月前までに申請書を提出 ・主治医の診断書または意見書を提出し、産業医と面談を行う ※産業医面談の結果、必要に応じて休業を命じる場合がある

### 【検討の経緯】

これまで評価期間は年間を通常としてきました。評価期間については、年間・半期の考え方がありますが、2021年度より賞与交渉が半期交渉になっていることから、半期での評価期間の検討を行ってきました。評価は、適正な時期に実施することによって、「評価の納得性」、「メリハリをもった目標設定が可能」、「生産性・業務効率の向上」、「個人・組織の力を最大限発揮できる」ことに繋がり、適切な処遇になると考えとり、今後も事業の状況を鑑みながら協議を継続していきます。

### 【評価期間の考え方】

多くの事業のサイクルが、種まき(準備期間)から実になる(成果発揮)までの期間が、年間単位で構成される事業の特性から、組織成果を求められるステージA・Bに関しては、年間での評価運用としています。半期ごとに評価されることで、本給や賞与へ反映される点は、議論の必要性はあり、半期評価については、適正な時期を見定めて、半期で成果発揮が期待される事業が増えたタイミングで、半期評価導入の議論を労使でおこなっていきます。

### 【評価期間設定の課題】

①準備期間と成果期間は半年での事業サイクルになっており、半年間での成果発揮の判断が難しい

②12月・6月賞与支給カ月数のウェイト

- 現状は年間1回の評価の為、ウェイトを12月賞与が固定の為、6月賞与に重きを置いている。半期評価にする場合、ウェイト設定を議論する必要がある。
- 上期の評価内容（項目）と下期の評価項目が違う場合、例えば「上期は新規営業件数で下期は年間営業利益」などの場合には現行のウェイトでも可とするか？
- 上期・下期でまったく同じ指標を用いて評価する場合、例えば上期・下期ともに売上総利益額の場合、などは50：50でもよいか？（ただし、上期と下期で売上総利益額の大きさが全く違う場合などは、50：50は不相当と考えることもできる。）

### スケジュール

2025年度  
継続協議

## 15. 退職給付制度の整備

対象：メイト社員・BCメイト社員

### 【報告事項】

#### 【ポイント】

退職給付制度の充実をしていきます。

#### 【目的】

IMHのメンバーが、IMHで安心して長く働くことができる制度の実現として、退職給付制度の整備を継続して検討していきます。

#### 【課題認識】

IMHの退職給付制度は「退職一時金制度」「確定拠出年金制度」です。2023年度から社員・BC社員・メイト社員・BCメイト社員に確定拠出年金制度が導入されました。これは、老後の保障としての制度の位置づけです。

一方で、退職一時金制度は、現役時の功労に対する給料の後払いの位置づけであり、社員・BC社員制度のみの導入となっています。

本給・賞与・退職給付などの制度改定の協議を進めており、優先順位をつけながら検討していきます。

#### 【検討の方向性】

- 1) メイト社員・BCメイト社員の人事賃金制度のあるべき姿の検討
- 2) メンバーが長くIMHで働きたいと思える人事制度の検討

#### スケジュール

2025年度  
継続協議

## 16. ステージB-HAP受検制度の整備

対象：社員ステージC・BC社員ステージC

### 【報告事項】

#### 【ポイント】

ステージBの受検回数を含めた受検要件について、人財育成とキャリアアップの観点から継続して協議していきます。

#### 【目的】

IMHの事業を担うステージBの育成は、会社の成長にとって重要な要素です。時代に沿った昇格制度を整備することは、キャリア・モチベーションに関わってきます。よりメンバー自身がキャリアを自律的に考えることと、併せて、会社による組織マネジメントを担う人材育成計画を協議していきます。

#### 【検討の方向性】

##### ①昇格の考え方と位置づけ

→「昇格」とは、社員ステージCまたはBC社員ステージCからステージBへステージが上がることを指します。

(※BC社員から社員への転換は1回のみ)

##### ②人財育成計画の立案・実行

##### ③HAP受検回数の設定

→マネジメントを担うステージBへの意識の醸成を行いながら適正な時期に回数設定を検討していきます。

#### スケジュール

2025年度  
継続協議

#### 【ポイント】

フレックス勤務を選択している所属に勤務する制限勤務者（育児・介護）はフレックス勤務とします。

#### ① 【背景と目的】

・育児・介護と仕事の両立支援は、重要な課題と考えています。その取り組みの一環として、働く時間について労使で議論を重ねてきました。IMHの当社・地域営業所の働き方は、基本的にフレックス勤務を選択しています。それは、クライアントの影響が大きい業務であり、業務・効率の面でフレックス勤務が望ましいとして選択されています。その中で制限勤務者はシフト制での働き方になり、業務面・時間管理面で生産性が想定よりも低い状態でした。世の中に多様な働き方が浸透してきており、フレックス勤務であれば対応できる業務も増えています。現状の制限勤務はシフト制であり、自身の成長実感や、キャリアをあきらめなければならない、といった声が多くあることも踏まえて、働く時間に柔軟性を持たせることが、制限勤務者を守り、生産性を維持し、より良いワークライフバランスの環境を整えます。

#### ② 【制度の概要】

##### 1) 対象者・・・育児・介護勤務者

制限勤務者の中で、育児と介護事由による勤務者を対象とします。

##### 2) 制限フレックス勤務時間・・・8時45分～19時10分の範囲

標準労働時間は9時45分～18時10分となっており、前後1時間の範囲でフレックス可能とします。原則時間外は不可です。

##### 3) フレックス勤務適応・・・所属単位

自己選択制ではなく、勤務形態の選択は所属で決定されます。今回の制度は所属がフレックス制の方が対象になります。シフト勤務制の所属は現行の制限勤務シフト時間が適応されます。

##### 4) 実働時間・・・5時間／5時間30分／6時間／6時間30分／7時間（※休憩60分）

制限勤務のシフト制の場合の休憩時間は40分・50分でしたが、フレックスで毎日の勤務時間が変動することから、60分に統一をします。

#### ③ 【制度の注意点】

##### 1) フレックス勤務運用・理解

制限勤務者への配慮と安心安全を重視しており、フレックス勤務は利用者の主体的な理解と運用が重要です。8時間45分～19時10分までの範囲でフレックス勤務を可能であることは周囲の理解や日々の勤務時間の周知が必要です。

##### 2) 労働時間及び時間外

時間外はしないことが制限勤務の前提であることから、基本的に毎月時間外が発生しない計画的な運用が求められます。毎月の時間清算がマイナスになる場合は1分単位で控除されます。

##### 3) 生産性の向上・業務改善

シフト勤務では対応できなかった業務なども、一定の範囲の中で柔軟に対応が可能になり、生産性向上や業務改善につながることを期待されます。しかし、時間外発生に繋がらないように見極めが重要です。

##### 4) ワークライフバランス

「適正な時間管理」「業務と働き方のギャップの解消」「キャリアアップ」の向上を目指し、ワークライフバランスが健全に保てる運用を目指します。

## 【制限勤務フレックス運用の周囲の理解】

制限勤務への  
配慮と安心安全

フレックス勤務の  
正しい理解と運用

シフト勤務では、退勤時間の周囲の促しも期待できましたが、フレックス勤務になると、周囲からの促しは難しくなる為、本人が正しい理解と運用のもと利用できることが求められます。制限勤務者への配慮と安心安全を担保しながら、フレックス勤務の活用による生産性・働き方の向上が可能な制度として導入をします。これには、上司や同僚の理解も重要になります。誰もが働きやすい職場環境が整い、育児・介護をしながらキャリアを継続することができれば、メンバー一人ひとりが能力を発揮しやすい社会に近づくと考えています。

育児・介護

仕事

育児

キャリア

やりがい

介護

責任

## フレックス勤務と制限フレックス勤務比較

	フレックス勤務制度	制限フレックス勤務制度																										
適用範囲	フレックス勤務を選択している所属（本社・地域営業所など）	フレックス勤務を選択している所属（本社・地域営業所など）																										
勤務時間の範囲	8時00分～22時00分の範囲で個人が自主的に選択 （標準営業時間9時45分～18時10分）	<b>8時45分～19時10分</b> の範囲で個人が自主的に選択																										
上司への申告	前日まで	前日まで																										
休憩時間	60分	60分（従来の制限勤務より長くなります。）																										
時間外	労働時間の清算期間は毎月1日から末日までの1ヵ月	<b>原則しない（労働時間の清算期間は毎月1日から末日までの1ヵ月）</b>																										
実労働時間	1日の所定労働時間7時間25分  1日の労働時間は本人選択 月単位で変更可（事前申請） <table border="1" style="margin-left: 20px;"> <thead> <tr> <th>営業時間</th> <th colspan="2">10:00～18:00</th> </tr> <tr> <td></td> <th>就業時間</th> <th>休憩時間</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>9:45～18:10</td> <td>60分</td> </tr> <tr> <td>就業時間 （標準労働時間帯）</td> <td>9:30～17:55</td> <td>60分</td> </tr> <tr> <td></td> <td>10:15～18:40</td> <td>60分</td> </tr> <tr> <td></td> <td>9:45～18:20</td> <td>70分</td> </tr> </tbody> </table>	営業時間	10:00～18:00			就業時間	休憩時間		9:45～18:10	60分	就業時間 （標準労働時間帯）	9:30～17:55	60分		10:15～18:40	60分		9:45～18:20	70分	下記より選択 <table border="1" style="margin-left: 20px;"> <thead> <tr> <th>実働時間</th> <th>休憩時間</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>5時間</td> <td rowspan="5">60分</td> </tr> <tr> <td>5時間30分</td> </tr> <tr> <td>6時間</td> </tr> <tr> <td>6時間30分</td> </tr> <tr> <td>7時間</td> </tr> </tbody> </table>	実働時間	休憩時間	5時間	60分	5時間30分	6時間	6時間30分	7時間
営業時間	10:00～18:00																											
	就業時間	休憩時間																										
	9:45～18:10	60分																										
就業時間 （標準労働時間帯）	9:30～17:55	60分																										
	10:15～18:40	60分																										
	9:45～18:20	70分																										
実働時間	休憩時間																											
5時間	60分																											
5時間30分																												
6時間																												
6時間30分																												
7時間																												

# 制限勤務者の制限フレックス勤務トライアルについて

制限フレックス勤務トライアル	
制度導入にあたり、周知と運用確認の検証を実施します。	
対象者	期間中フレックス制の所属に勤務している制限勤務者（育児・介護）
トライアル期間	2025年4月～9月末（6月・9月検証実施）
導入時期	※10月正式導入（予定）

トライアルの検証項目	
制度の注意点を基に下記の内容を労使で検証します。	
1	フレックス勤務利用の実態
2	時間外の傾向
3	退勤時間を超えた業務及び会議出席指示の有無
4	60分休憩の取得状況
5	生産性の向上・業務改善
6	ワークライフバランスへの影響度合い

## 【制限シフト勤務のイメージ】

			8時	9時	10時	11時	12時	13時	14時	15時	16時	17時	18時	19時
短時間勤務シフト (6時間勤務の場合)	9時45分～16時35分 (勤務時間6時間+休憩50分)	選択シフトで勤務時間は固定			← 9時45分始業		休憩	← 16時35分退勤						

## 【制限フレックス勤務のイメージ】

			8時	9時	10時	11時	12時	13時	14時	15時	16時	17時	18時	19時
制限フレックス勤務	基本勤務時間 6時間勤務の場合 (勤務時間6時間+休憩60分)	自身の選択した1日の労働時間で、勤務時間8時45分～19時10分の範囲でフレックス勤務			← 9時30分始業		休憩	← 16時30分退勤						
					← 9時45分始業		休憩	← 18時30分退勤						
					← 9時始業		休憩	← 15時30分退勤						

## スケジュール



## 18.年間休日数1日増について（年間所定労働時間に関わる改定）

対象：社員・BC社員・メイト社員・BCメイト社員・エルダースタッフ（月給制）

### 【ポイント】

年間所定休日数を **117日→118日** に1日増加

#### ①目指す姿

「労働時間の短縮」・「会社の魅力度向上」・「採用競争力」の観点からの年間休日120日を目指しています。

#### ②休日数増の考え方

・今年度は月給者（社員・BC社員・メイト社員・BCメイト社員・エルダースタッフ月給制）の年間休日を現行「117日」→1日増の「118日」としていきます。

・各個休日を増やす理由として、休日数増の実感があり、計画的な休日の取得につなげます。

・現状の各休は各月9日ですが、1月のみ10日の休日数となっていることから、上期の8月に休日を1日増とします。

#### ③今後の検討事項

フェロー社員、エルダースタッフ時給制・エルダーフエローとの労働条件等のバランスも検討をする必要があります。

時間外の増加や年次有給休暇の取得日数の減少などを注視していきます。

業務の効率化、時間外の実態を適宜確認をしていき適正な所定労働時間について協議していきます。

### 【検討の視点】

労働福祉ビジョンに基づく  
働く環境の向上

採用競争力の向上

会社の魅力度向上

### 【方向性】

年間休日数増に向けた協議  
社員  
メイト社員  
BC社員  
BCメイト社員  
エルダースタッフ月給制

制度改定時期	2025年度4月から
対象	社員・メイト社員・BC社員・BCメイト社員・エルダースタッフ月給制
導入時期	2025年度4月から
休日数	現行117日 → <u>118日</u> (+1日)
休日増の方法	休日を1日増やす 年間休日・・・118日 ・各個休日数・・・110日（各月9日 8月・1月は10日） ・連休各休数・・・8日

### スケジュール

2025年1月31日  
支部執行委員会

2025年2月4日  
本部執行委員会審議

2025年2月下旬～3月上旬  
メンバーズVOICE

2025年3月13日  
支部大会

2025年4月  
導入

## (2) IMHに関するグループ労使協議項目

## 19. 『育児(時短)勤務制度』と『短時間勤務制度(育児事由)』の統合 対象：全従業員

【審議決定事項】

【ポイント】

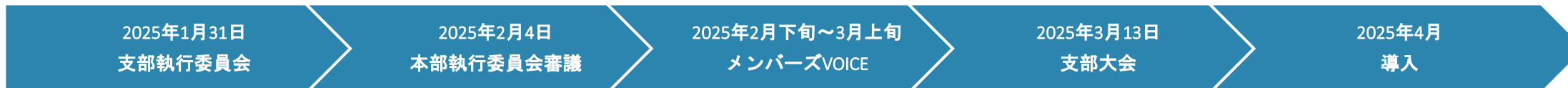
従業員の分かりやすさの観点から、『育児勤務制度』に包含する形で両制度を統合します。

	育児勤務制度	短時間勤務制度（育児）
現行制度	小学校4年生の9月30日まで育児休業と億時勤務を通算して10年まで 10年超えでも小学校3年生の3月31日まで延長可	一子につきプラス3年／小6の3月末まで



	育児勤務制度
統合後	小6の3月末まで但し、育児休業と育児勤務を通算して14年まで育児休業と育児勤務を通算して14年を超過した場合は、子ひとりにつき3年まで延長可能但し上限は小学校6年生の3月末までなお育児休業と育児勤務を通算して14年を超過しても子が小1の3月末に達していない場合は、小4の3月末まで延長可能

スケジュール



## 20. 育児のためのフルタイムシフト選択勤務の導入と対象年齢の引き上げ

【審議決定事項】

### 【ポイント】

フルタイム早番固定勤務制度を複数のシフト選択制度として改定し、「フルタイムシフト選択勤務制度」として改名

### 【改定の考え方】

フルタイム早番固定勤務制度を採用していますが、今回の法改正の対応として、フルタイムシフト選択勤務制度として整備いたします。  
会社が提示したフルタイムのシフトの中から本人が選択したシフトで、就業時間を固定して勤務できる制度です。

- ・従業員が選択できるシフトは、会社が提示する。
- ・会社が提示するシフトは、必ず2つ以上設定する。
- ・2つのシフトの始業時刻には、原則として1時間以上の差を設ける
- ・会社が提示するシフトは、チームのシフト編成や業務運営に影響がなく、かつ育児との両立に資する時間帯とする

対象 すべての従業員・・・（アルバイトを除く）

対象となる子の年齢・・・小学校6年生修了まで

最短期間利用単位・・・原則、毎月1日（11日）を起算日とする1か月（単位）

### 【改定の内容】

フルタイム選択勤務制度を利用する者は、下記のシフトを選択できるようになります。

適用されるシフトは、所属・職場の営業時間などの併せて、会社よりそれぞれ指定されたシフトでの勤務をします。

### 【選択できる早番・遅番シフト】

主に使用するシフト

- ① 開店時間10:00 早番9:30～18:05 遅番10:30～19:05（休憩時間60分）
- ② 開店時間11:00 早番10:30～19:05 遅番11:30～20:05（休憩時間60分）

※請負先の営業時間によってそれぞれ設定予定

### スケジュール

2025年1月31日  
支部執行委員会

2025年2月4日  
本部執行委員会審議

2025年2月下旬～3月上旬  
メンバーズVOICE

2025年3月13日  
支部大会

2025年4月  
導入

## 21. 『子の看護休暇』と『育児のための所定外労働の制限』の対象拡大

【審議決定事項】

### 【ポイント】

子の看護休暇の対象事由を拡大します。

### ①子の看護休暇

	現行	改定後
休暇の名称	子の看護休暇	子の看護等休暇
対象となる従業員	全ての従業員（アルバイト除く）	全ての従業員（アルバイト・派遣社員も対象）
対象となる子の年齢	小学校就学に達するまで	小学校3年生の3月末まで
対象となる事由	①病気・けが ②予防接種・健康診断	①病気・けが ②予防接種・健康診断 ③感染症に伴う学級閉鎖等 ④入卒園、入学式

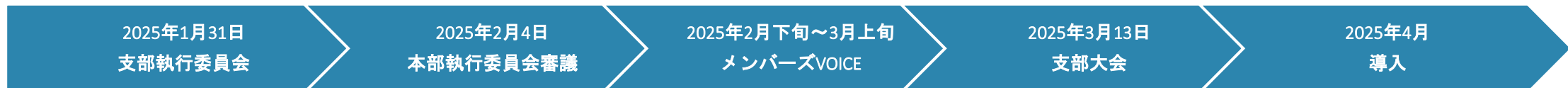
### 【ポイント】

所定外労働の制限（残業免除）の対象拡大をします。

### ②育児のための所定外勤務、休日勤務、深夜業の制限

	現行	改定後
免除を請求できる従業員	3歳未満の子を育児する者	小学校就学前の子を育児する者

### スケジュール



## 22. 国内転勤時の上限家賃の見直しについて【審議決定事項】

【審議決定事項】

### 【ポイント】

昨今の物価等の社会環境変化に対応するため、国内転勤時の上限家賃を見直します。

### ①国内転勤者へ会社が用意する住居の「上限家賃」

#### 【改定の考え方】

法改正や物価等の環境変化に対応し、適切な「環境」や「手当」が整っている状態を目指していますが、現在の環境変化に合わせて改定を行います。また、国内グループ全社の拠点の記載に統一をしていきます。

#### 【改定の内容】

##### 1) 上限家賃の「見直し」

物価上昇等の環境変化に対応した見直しを行います。また、併せて2LDK等の間取りだけでなく、「平米数」の視点を目安として加えます。

<月額社宅上限>

単位：円

赴任 家族数	目安	札幌	函館	仙台	新潟	静岡	名古屋 京都 大阪	広島	高松 松山	福岡	首都圏
4人	3DK・ 3LDK	99,000	94,000	99,000	97,000	111,000	139,000	119,000	99,000	114,000	151,000
3人	3DK	74,000	74,000	88,000	85,000	103,000	124,000	104,000	90,000	93,000	126,000
2人まで	2DK	67,000	59,000	75,000	74,000	78,000	93,000	87,000	73,000	83,000	95,000

※従業員社長の水準は上記水準に10,000円加えた水準とする。

### スケジュール

2025年1月31日  
支部執行委員会

2025年2月4日  
本部執行委員会審議

2025年2月下旬～3月上旬  
メンバーズVOICE

2025年3月13日  
支部大会

2025年4月  
導入

## 23. ライフイベント再雇用制度の拡充 対象：全従業員

【審議決定事項】

### 【ポイント】

退職時の資格がステージA、Bの場合は、3年以内の再雇用に限り従前の資格での入社が可能

### 【制度内容】

退職時の資格がステージA、Bの場合は、3年以内の再雇用に限り従前の資格での入社が可能

### 【経緯と目的】

ライフイベント再雇用制度は、従業員がライフイベントと仕事の両立が困難となり、やむを得ず退職をしなければならない場合、退職後一定期間であれば再雇用ができるセーフティネットの位置付けとしての制度です。再雇用時の従業員区分、資格はステージC・BC社員ステージC・メイト社員・BCメイト社員であり、特に社員ステージA、Bからすると制度利用が現実的ではなく、事実として利用者は限定的でありました。

セーフティネットとしての魅力度向上を目的とし、3年以内の再雇用に限り、ステージA、Bは従前の資格での再雇用可としていきます。

### 【対象】

2025年4月以降退職者（過去のさかのぼりはしない）

### 【その他】

1) 再雇用時（採用時）の個人成果給は退職時の金額を維持する  
（ステージCも同様。ステージCtは退職時のベース給の金額を維持する）※賃金制度改定時はこの限りではない

### 現行制度の再雇用時の条件

- (1)雇用形態は、退職時の雇用形態が社員の場合は、本人の希望を確認の上、社員ステージCまたはメイト社員とし、退職時の雇用形態がメイト社員の場合は、メイト社員、退職時の雇用形態がBCメイト社員の場合は、BCメイト社員とする。
- (2)再雇用時の雇用形態がメイト社員の場合の職種は、在籍時の経験、能力等を勘案の上、決定する。
- (3)再雇用時の配属は社命により行う。
- (4)再雇用時の賃金は、在籍時の経験、能力等及び再雇用時の雇用形態や資格、役割、職務等を勘案の上、決定する。

### スケジュール

2025年1月31日  
支部執行委員会

2025年2月4日  
本部執行委員会審議

2025年2月下旬～3月上旬  
メンバーズVOICE

2025年3月13日  
支部大会

2025年4月  
導入

# 24.グループ共通労使通年協議項目報告

## 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。
- 2024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、「人事賃金制度」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、法改正や物価などの環境変化への対応方法を協議しました。

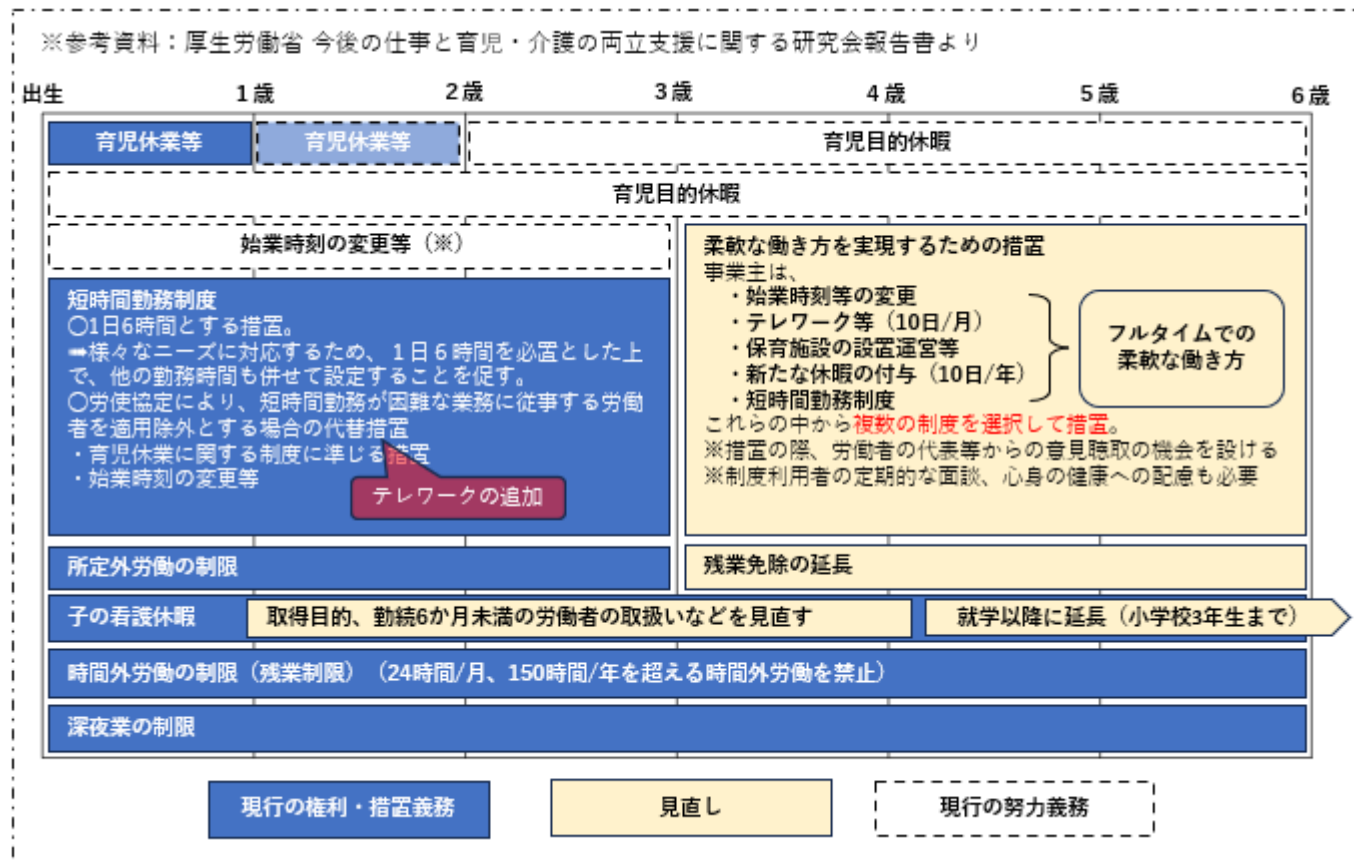
## II. 人に関わる諸制度

### 1. ダイバーシティ、エクイティ & インクルージョンの実現

三越伊勢丹グループとして、これまでも継続的にライフワークバランスの向上に向けた制度改定を行ってきました。さらなる社会的要請（＝法改正）の高まりへの対応となるグループ共通制度の改定と協議、またグループ独自制度の改定について協議を行いました。

#### i) 育児介護休業法改正に伴う対応について

国内において少子高齢化が進展している中、誰もが充実感をもって活躍できるようにすることが重要で、個々の状況や希望に応じた働き方を選択できることが求められています。特に、育児・介護といった労働者の家族責任や私生活における希望に対応しつつ、仕事やキャリア形成と両立できるようにすることが重要です。



### ①子が3歳になるまでの両立支援の拡充、支援制度としての『テレワークの導入』（努力義務）

現行のテレワーク制度で対応（当社グループのテレワークの目的に“ライフワークバランス”は加えない）

### ②“子が3歳以降小学校就学前までの選べる両立制度”の新設

会社が従業員に対して“育児と仕事の両立のための柔軟な働き方”を2つ以上提示し、従業員はそこから1つ以上を選ぶことができる制度

※1 a.始業時刻等の変更（早番固定・フレックス）、b.テレワーク（月10日以上）、c.短時間勤務制度、d.保育施設の利用・費用補助、e.新たな休暇の付与（年10日以上、要時間単位）の5つから提示

提示する2つの働き方を、“a.始業時刻等の変更”と“c.短時間勤務制度”として、全グループ企業・全従業員共通の対応とする。

- ・“a.始業時刻等の変更”は、育児のためのシフト選択勤務（※）を25年度から各社で導入し対応する。
- ・“c.短時間勤務制度”はグループ全社整備済み。

※育児のためのシフト選択勤務概要	
名称	育児のためのシフト選択制度（現行のフルタイム早番固定勤務より改名する）
概要	会社が提示したフルタイムのシフトの中から本人が選択したシフトで、就業時間を固定して勤務できる制度 > 従業員が選択できるシフトは、会社が提示する。会社が提示するシフトは、必ず2つ以上設定する。 > 2つのシフトの始業時刻には、原則として1時間以上の差を設ける > 会社が提示するシフトは、チームのシフト編成や業務運営に影響がなく、かつ育児との両立に資する時間帯とする
対象	全ての従業員（アルバイトを除く）
対象となる子の年齢	各社で、制度利用可能な上服年齢以下の範囲の中で設定 下限：育児勤務制度と短時間勤務制度（育児事由）を適用した上服年齢 上限：小学校6年生終了
最短期間利用単位	原則、毎月1日（11日）を起算日とする1か月（単位）

### ③子の看護休暇の対象拡大

法令通り対象を拡大する。

	現行	改定後
休暇の名称	子の看護休暇	子の看護等休暇
対象となる従業員	全ての従業員（アルバイトを除く）	全ての従業員
対象となる子の年齢	小学校就学に達するまで	小学校3年生3月まで
対象となる事由	①病気・けが②予防接種・健康診断	①病気・けが②予防接種・健康診断 ③感染症に伴う学級閉鎖等 ④入学編、入学式

### ④所定外労働の制限（残業免除）の対象拡大

法令通り対象を拡大する。（既に育児勤務者については残業を免除）

	現行	改定後
免除を請求できる従業員	3歳未満の子を育児する者	小学校就学前の子を育児する者

### ⑤育児と仕事の両立における“個別の意向の聴取と配慮”の義務化への対応について

育児介護休業法改正の解釈	
事業主の義務	労働者の仕事と育児の両立に関する個別の意向聴取・配慮（妊娠・出産の申出時と子が3歳になる前のタイミングは必須）
聴取の対象	勤務時間帯、勤務地、両立制度の利用期間の希望、両立の支障となる事情の改善につながる就業の条件
配慮の定義	会社として、意向の内容を踏まえた検討を行うことは必要であるが、その結果、利便性の措置を行わずに自社の状況に応じて決定すればよい（意向に沿った対応までは求められていない）
さらに望ましい対応	子に障がいがある場合や医療的ケアを必要とする場合には、短時間勤務制度や子の看護休暇制度等の利用可能期間を延長すること、ひとり親家庭の場合には、子の看護休暇制度等の付与日数に配慮すること

“妊娠・出産の申し出時”と“子が3歳になる前”に個別の意向を確認するフローの構築

・子に障がいのある場合等において『就業の継続を可能、容易にする』制度導入（要否含む）の検討  
グループとして“配慮”と“制度”の区分けを整理した上で、ガイドラインの発信や共通制度化も含め、今後検討（各社の事業特性に伴う働き方の違いや要員計画等も考慮）

### ●HDS人事制度部会（8月28日開催）での意見交換を踏まえた論点整理

就業の継続も可能、容易にする（キャリアもあきらめない）ための配慮や制度は必要		
	配慮で対応する事項（案）	制度化の検討が必要な事項（案）
	【会社（人事異動）で対応】 ・勤務地（通勤時間） ・所属（フレックス、在宅勤務等） 【所属で対応】 ・勤務シフトの調整 ・休日カレンダーに基づいた休日返替	既存の両立支援制度の利用可能期間の延長（育児勤務、早番固定勤務、ストック有休の対象となる子の年齢の引き上げ等）
検討ポイント	・既存制度の枠内であれば柔軟に対応可能 ・会社、本人の事情によっては、配慮“できる/できない”が生じる（結果として公平とは限らない）	・全グループ会社の全従業員が利用できる“セーフティネット”の位置づけ ・対象とする事情や延長期間等は（特に当初は）限定的とならざるを得ない

### ⑥介護と仕事の両立支援制度の周知の強化

- ・介護に直面した従業員から申出があった場合に、制度等の情報を個別周知し、意向を確認する
- ・介護に直面する前の早い段階（40歳等）の制度等（介護保険制度含む）の情報提供
- ・研修や相談窓口の設置等の雇用環境の整備

労働組合で発行している介護サポート百科の活用や介護保険加入時（40歳）の個別案内等を含め継続検討

### ii) ライフイベント再雇用制度の拡充（グループガイドラインの見直し）

ライフイベント再雇用制度は、従業員がライフイベントと仕事の両立が困難となり、やむを得ず退職をしなければならない場合、退職後一定期間であれば再雇用ができるセーフティネットの位置付けとしての制度です。再雇用時の従業員区分、資格はステージCまたはメイト社員等であり、特に社員ステージA、Bからすると制度利用が現実的ではなく、事実として利用者は限定的でありました。

セーフティネットとしての魅力度向上を目的とし、3年以内の再雇用に限り、ステージA、Bは従前の資格での再雇用可とし、グループ各社は制度拡充ができるかの協議を行う。

### iii) 育児時短(勤務)制度と短時間勤務制度(育児事由)の統合（グループガイドラインの発信）

育児のための短時間勤務制度が『育児勤務制度』と『短時間勤務制度（育児事由）』の二階建ての会社は、従業員の分かりやすさの観点から両制度を統合し『育児勤務制度』に包含する。

#### iv) 時間単位有給休暇の推進と不就業時の賃金控除ルールの変更について

2024年度より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時間単位有給休暇制度を各支部に導入し、勤怠システムが刷新された10月より運用が開始されました。

同時にシフト勤務者の遅刻・早退等による不就業の賃金控除のルールも見直しました。本給は1分単位で控除することを2024年度で合意しましたが、継続協議となっていた賞与控除のルールは2024年度10月より本給控除の考え方を基本として以下の通り労使で確認をしました。

月給者	・不就業の賞与控除ルールも日単位から分単位へ変更（フレックスを含め賞与支給者全員対象）
時給者	・グループとして推奨する算定方法（下記）を提案しつつ、各社労使協議により検討する [エルダースタッフ時給制] a.支給対象期間のうち1日から末日まで1日も支給対象日がない月については、総額（定額）の1/6を1ヶ月分とし、当該月数分を控除する [エルダースタッフ以外の時給制] b.（支給対象期間に支給された基本給の総額 ÷ 6）× 支給ヶ月

#### 2. 物価等の社会環境変化への対応について

昨今の物価等の社会環境変化に対応するため、国内転勤時の上限家賃の見直し、自家用車通勤時の駐車場代の取扱い、出張時の宿泊費について協議を行いました。

##### i) 国内転勤者へ会社が用意する住居の「上限家賃」

国内転勤時の上限家賃は長い期間改定されることがありませんでした。その結果、昨今の環境変化への対応と転勤先での役割との不整合が生じていたため、上限家賃水準の見直しを行いました。

<月額社宅上限>

単位：円

赴任家族数	目安	札幌	西館	仙台	新潟	静岡	名古屋 京都 大阪	広島	高松 松山	福岡	首都圏
4人	3DK・3LDK	99,000	94,000	99,000	97,000	111,000	139,000	119,000	99,000	114,000	151,000
3人	3DK	74,000	74,000	88,000	85,000	103,000	124,000	104,000	90,000	93,000	126,000
2人まで	2DK	67,000	59,000	75,000	74,000	78,000	93,000	87,000	73,000	83,000	95,000

※従業員社長の水準は上記水準に10,000円加えた水準とする。

##### ii) 自家用車通勤時の駐車場代の取扱い

通勤時の自家用車の使用が認められた際、駐車場代の取扱いは自家用車を使う事由や経緯等を踏まえた協議を労使で行い判断すると確認しました。

##### iii) 出張時の宿泊費の取扱い

昨今のインバウンド等による宿泊費の高騰により現在規程されている宿泊費では宿泊施設の確保が難しい状況が増えています。また、あまりにも宿泊費に固執するあまり予約に対して過度な時間や労力を費やすこと、さらには安心安全面が十分とは言えない施設や、業務に支障をきたす施設を予約するケースも出てきています。

宿泊費は時期や地域によっても変動することから、宿泊費自体を変更するのではなく、上限に過度に固執しない運用を行うこととします。目安として宿泊費の超過については2～3程度の比較で所属長および会社は了承することとします。

#### 3. 60歳以降の活躍推進の研究

「グループ各社の課題」と「60歳以降の従業員個々人の持つ知と経験」を最速にマッチングさせる機会をつくることで、グループとしてのひとの力を最大化することで企業としての「生産性向上」につなげます。従業員にとっても60歳を起点とした転籍の機会ができることで、一人ひとりのキャリア選択の幅を広げ、モチベーションの維持・向上に繋がると考えています。

①グループ各社が個別に抱える課題への対応を目的としたグループガイドラインの見直し、②従業員のキャリア選択の幅を広げることを目的としたマッチング転籍制度導入の検証を行いました。引き続き2025年度以降の継続協議とします。

##### ①グループガイドラインの内容検証

論点	●時給制社員の定年退職年齢の延長に関して ⇒より積極的に定年退職年齢の延長をグループ全体に促す必要性の議論
継続協議のポイント	・時給制社員で、60歳「未満」と「以上」で「制度上の差」が無い場合の考え方の整理 ※制度上の差とは、評価制度（評価・昇給の有無など）の違い、職種の種類・数の違い…等 ・グループガイドラインとして、グループ統一ルールとして制定するのが、一部を対象として制定するのが、考え方の整理

##### ②グループ各社での定年時（60歳）での「マッチング転籍制度」の検討

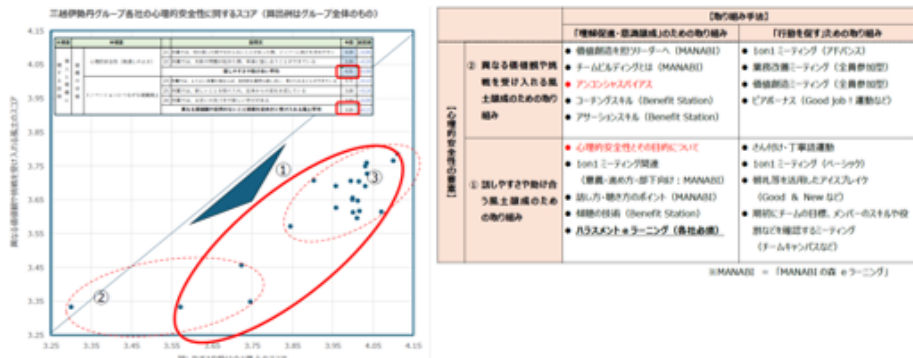
論点	●マッチング転籍制度の運用に向けた課題の確認	
議論の進捗状況	対象	・月給制社員（案件により時給制社員も対象とする場合もある） ・「60歳」定年時（転籍 ※元企業の退職・先企業での再雇用）
	労務面	・労働条件は受入先企業に準ずる ・元企業から持ち越せるものの整理と過不足の検討（ストック有休など）
	マッチング	・先企業からの案件に対し、公募により応募者を募る形での運用を検討
継続協議のポイント	制度の位置づけ	・既存制度との整理分類
	対象年齢	・「60歳定年時」のみとするか
	対象資格	・「ステージA」を対象者に含めるか
	応募・選考	・1) 応募資格に条件を設定するか 2) 選考過程でのHDSの張り方
	転籍要件	・転籍による資格の変更は可能か
運用スケジュール	・制度運用に向けた実施スケジュールの確認	

### III. 風土改革の推進

風土改革の推進は多様な個人一人ひとりがこれまで以上に「ひとの力」を発揮するための土台となる、対話活動や相互尊重が根付いた心理的安全性のある組織風土の醸成のために、グループ各社の取組み推進のサポートとグループ共通の取組みの推進を行いました。

#### i) グループ各社の取組み推進のサポート

心理的安全性向上を目指す姿、全体ガイドライン、各社のエンゲージメント調査結果の分析を行い、具体的な取組み案の提示を行いました。



#### ii) グループ共通の取組みの推進

1on1ミーティングセミナーの実施等による1on1ミーティングの継続的な推進、eラーニングやDE&I啓発動画の発信等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を推進しました。

### IV. ハラスメント撲滅に向けた取組みについて

三越伊勢丹グループとして『安心して働くことのできる職場環境』が構築されている状態を目指し、以下のポイントで労使協議を行いました。

- ① ベースとなる共通取組みの推進（相互尊重風土の醸成など）
  - 相互尊重風土の醸成に向けた取組み
    - ・ HDS労使の風土改革事務局にて全体ガイドラインの整備及び、取組みメニューを発信しました。
    - ・ グループとして進めるマネジメントガイドブック発刊に向けても意見交換を行いました。
- ② ハラスメント意識の低さ\*の解消（\*無自覚等意識の改善、恒常的な情報提供など）
  - 意識改善や情報提供
    - ・ 2024年度上期（6月）・下期（11月）にeラーニングを継続実施する中で、メンバーの要望等を踏まえたコンテンツの改善を行ないました。（具体例の提示、マネジメント層へのメッセージ等）
    - ・ 懲戒処分事案の公表（半期ごと）においては厳重注意事案の共有をスタートしました。（10月～）
- ③ 再発防止の取組みの強化（リチャレンジプログラムの活用改善、厳重注意者への対応）
  - リチャレンジプログラムの対象範囲をグループ会社に拡大しました。（10月～）
  - 厳重注意者に対する再発防止策をスタートしました。（10月～）
- ④ 対象を絞った対策の強化（特定の資格への施策、特定事象の未然防止）
  - eラーニングへのコンテンツ反映及び、グループ経営者会議における啓蒙を行いました。
  - 特定企業に対しては、個別対応を行いました。
- ⑤ 各社連携の強化（個別取組み推進サポート、リテラシーの向上）
  - 各社従事者への情報発信やサポートをあらためてスタートしました。（9月～）

### V. 総実労働時間の短縮と適正な労働時間管理の推進

「労使共同宣言」に基づいた適正な労働時間管理の推進及び総実労働時間の短縮により、多様な個人一人ひとりの「ひとの力」最大化に不可欠な「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に向けて労使協議を行いました。

#### i) 適正な労働時間管理の推進・長時間労働者の解消へ向けて

グループ共通に定めるモニタリング基準「時差時間〇〇時間超・時差+時間外〇〇時間超」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、該当する長時間労働者への原因や再発防止策に関する定例ミーティングをグループ各社と実施しました。

#### ii) 新勤怠システム導入に向けて

2024年10月に導入された新しい勤怠システムの運用ルールやフローの発信、導入後の課題吸い上げや今後の課題についての確認を行いました。

#### iii) 労使共同宣言の周知徹底

2023年6月に発信した安心して働くことのできる職場環境づくりに関する労使共同宣言について、2024年12月に改めて周知徹底を行っていくことを目的に細谷社長、菊池委員長より再度メッセージを発信しました。

### VI. 福利厚生の見直し

多様化した社会環境や従業員のニーズに答え、従業員一人ひとりがより安心して働くことができるような環境を整備できるように労使で議論を行いました。

会社	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 従業員施設の改善                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 2020～23年度3カ年で、グループ各社を含む越伊勢丹資産を対象に約11億円の改修を実施</li> <li>・ 主に要望の高い トイレ・ロッカー・従業員休憩所・食堂の改修を優先的に実施</li> </ul> </li> <li>・ 改修の一例                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 従業員トイレ 新宿・日本橋・銀座・浦和・立川・所沢センター、仙台・新潟・栄他</li> <li>・ 休憩施設 新宿・日本橋・浦和・所沢センター・静岡・星丘・広島他</li> </ul> </li> </ul>
共済会	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ セーフティプランの任意加入制度の見直し（24年10月より募集開始）</li> <li>・ 福利厚生事業のあり方についての検討                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・ ベネフィット・ステーションの利用状況と今後についての検討</li> </ul> </li> </ul>
健康保険組合	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 健康事業のユニット化による健康増進メニューの提供実施</li> <li>・ 新健診体系（子宮頸がん・乳がん検診）の導入準備（25年度健診より実施予定）</li> </ul>

# IMGU労働福祉ビジョン

## IMGU労働福祉ビジョンとは

23年度に三越伊勢丹グループにおける、5年後の未来に労働福祉はどうなっていたいか？についてビジョンを作成し、グループ労働福祉の労使間で共有がされました。

IMH支部も労働条件の課題解決に向けた対応と I M G U の方向性を踏まえたあるべき姿に向け「IMH労働福祉ビジョン」を策定しました。そのビジョン実現の為に「労働条件ロードマップ」を作成し、その実現に計画的に取り組めます。

24年度は、この労働福祉ビジョンを基に労使通年協議項目の議論をしてまいりました。IMHのメンバーにとって、将来、どういった環境で働きたいのか？どのような制度があれば、「やりがい」や「キャリアアップ」を考えることができるのか？そして、「IMHが企業として成長し続ける」ことに繋がるのか？という視点を大事にして、労使協議に生かしていきます。

## 1) . IMGU労働福祉ビジョンの位置づけ

### 「IMGU労働福祉ビジョンとは」

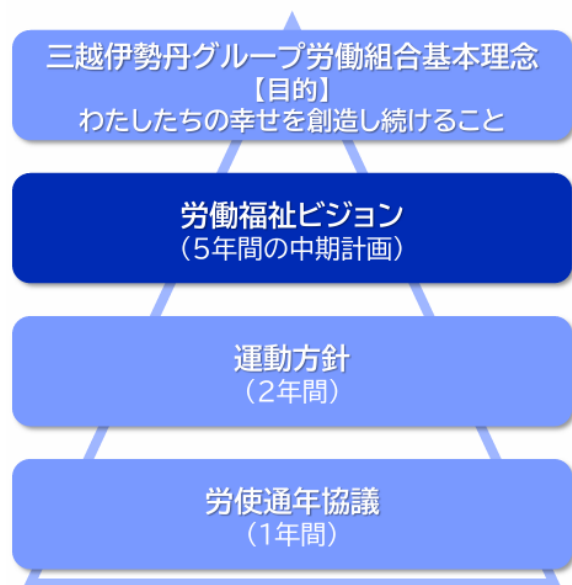
2年ごとに設定する「運動方針」と「三越伊勢丹グループ労働組合基本理念」をつなぐ、労働福祉における分野別中期計画をして位置づけます。

意味合いとしては、会社に組合の意志を示しながら、メンバーと共に「取り組み内容の共有化」を図り実現性を高めるものです。

### 「今後の方向性」

労働条件における中長期的なビジョンを策定し、総合的な労働福祉の取り組みを推進することで、三越伊勢丹グループ労働組合基本理念の「目的」である「わたしたちの幸せを創造し 続けること」を目指す。

2028年度までの目指す方向性を策定し、その実現に向けて「労働条件ロードマップ」を作成することで、会社やメンバーに対して具体的な取り組みとそのスケジュールを示す。毎年の労使通年協議では、この労働条件ロードマップを踏まえた交渉を行っていく。



## 2) . 労働福祉ビジョンにおいて3つの大切にしたい考え方

### (1) 「雇用の確保」を最重視する

- ・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る。

- ・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る。

### (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す。

- ・同業他社 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・運用の整備に取組む。

- ・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す。

<p>(1)セーフティーネット</p> <p>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。</p>	<p>(3) 人事賃金制度</p> <p>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。</p>
<p>(2) 働き方</p> <p>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。</p>	<p>(4) 福利厚生</p> <p>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。</p>

# 1. IMH労働福祉ビジョン

## (1)セーフティーネット

### ①あるべき姿

IMHのメンバーは、年齢層の幅が広く、化粧品事業を中心に、若年層のメンバーが増加傾向にあります。出産・育児・介護に関連する課題解決は、メンバーが安心して働くためには不可欠です。また、一緒に働くメンバーともWin-Winの関係が図れる職場環境も重要です。すべてのメンバーのワークライフバランスの向上を目指します。

○ライフイベントによる働き方の選択や、働く環境・業務(営業・講師・請負現場運営・事務など、)に応じた、柔軟な働き方の整備を構築していきます。

○育児・介護などの、短時間勤務の選択によりキャリアが中断しない仕組みや、働く場所の距離や移動時間などの影響に対しても柔軟に対応できる体制を構築し、メンバーの働く環境の整備につなげていきます。

### ②あるべき姿の背景

- ・育児勤務者が年々増えている。働き方と育児の両立が難しいことから、「退職を選択せざるを得ない」、「キャリアを諦めなければならない」などの声が一定数あります。キャリア・育児・勤務それぞれに現実と制度にギャップがあることから、短時間勤務者が、周囲の協力が得やすい環境で、安心して働くことができている状態(心理的安全性の向上)を構築して欲しい。
- ・要員体制が充足しているとは言えない状態であり、安心して制度を利用できる環境になってほしい。
- ・短時間勤務者でもキャリアを積み上げることのできる会社であってほしい。個人のパフォーマンスが十分に発揮できているとは言えない状態と感じており、働き手のキャリアや家庭環境に合わせたフレキシブルな働き方が求められています。

## (2)働き方

### ①あるべき姿

■中長期計画でも言及されている通り、企業の成長を目指す為にも、組織体制は拡大をしていくと予想されます。その為にも労働力の確保は重要な要素であり、人に選ばれる企業になる為にも、働き方の整備は必要不可欠と言えます。

○属人的な業務の解消を行いながら効率性を高め、各雇用形態の役割や業務の整理をおこないます。

○生産性の向上を促し、労働時間と業務中の移動時間を含めた、仕事に関わる時間の短縮を目指し会社の魅力度を向上に繋がります。

### ②あるべき姿の背景

- ・通勤・移動時間と、それに伴う拘束時間はメンバーにとって切実な問題となっている。業務効率の観点からも現場との移動時間が業務効率向上と時間外削減を阻害している。
- ・首都圏で営業活動をする上で、拠点が本社のみであることは作業を行うにあたって効率が悪いと感じるメンバーがいる。
- ・営業活動が百貨店に関連することが多く、現場から拠点への移動時間が拘束時間増につながっている側面がある。これは、派遣・請負事業を展開する上での課題と言える。
- ・同じ雇用形態でありながら、休憩時間が職務によって違う点は、勤怠管理上の課題と捉えています。
- ・兼業副業の制度利用のハードルが高く実現しにくいという声や、実務が忙しく、時間を割くことが難しいといった状況を改善していきたい。
- ・社内留学制度を導入など、他部署を知る機会はありませんでしたが、目の前の業務を処理することが優先されなかなか手を上げるには至らなかった。人を育てたいという熱意が会社とメンバーそれぞれが持つことが必要だと感じる。

## (3)人事賃金制度

### ①あるべき姿

三越伊勢丹グループの人材業を担う会社として優位性を最大限に発揮し、IMHの企業価値を上げていくことで、人材ビジネス業界での確固たる地位を築いていきます。

そのためには、成果発揮をした人材への、それに見合う制度と処遇を構築していきます。

○人事賃金制度は、業界水準を比較検討していきながら、人材ビジネス業界のトップクラスを目指していきます。

○転職が多い業界であることから制度面でも市場優位性を高く持つことが重要であることから、成果発揮をした人材への本給水準の引上げと、賞与支給枚数増、納得性のある評価制度の運用、キャリアアップが期待できる人材育成計画の構築を目指します。

### ②あるべき姿の背景

- ・業績の向上と安定の取組みの途中であるが、環境は良い方向に向かいつつあると捉えており、会社の成長と共に、各雇用形態の本給水準を高めていくことで、成長を実感できる本給制度を検討していきます。併せて、外部から見た会社の魅力度を上げていくことに繋げていきたい。
- ・本人の成長に応じた、納得性のある評価・適正な目標設定が求められています。これは、成果評価制度を評価者・被評価者双方が正しく制度理解をしていることが必要です。
- ・人材育成体系・教育の知識など情報が集積されている場所が周知されていない面があり情報の共有が必要。
- ・社員教育＝トレーニングだけではなくOJTなどより実践的な教育体系が欲しい。中途採用入社の即戦力に人にとっても魅力のある会社になると同時に、新卒採用から育成ができる会社になることが必要です。育成についての課題は、要員不足と教育者が少ないことから、新入社員の学びの機会の喪失に繋がっている。教育の定期的な、インプットとアウトプットが必要です。

## (4)福利厚生

### ①あるべき姿

福利厚生を充実させることは、選ばれる会社を目指すIMHとしては大事な課題であり整備が必要です。メンバーにとつての満足度向上や企業としての魅力度向上を目指して、安心かつ快適に働くことができる環境等、福利厚生の整備をおこないます。

○すべてのメンバーが、心身ともに安心して働けるよう、健康の維持に向けた体制や支援制度の充実を図ります。

○業務に応じてメンバーの勤務場所が点在することから、それぞれの環境で快適に、また、生産性が上がるように課題の抽出と解決に向けた取り組みを行います。

### ②あるべき姿の背景

- ・業務効率化の取組みが進み、時間外削減につながっているものの、一部の業務に属人的な働き方が残っています。安全衛生の観点からも、時間外削減の取組みを継続し、メンバーが安心して働ける環境が望まれています。
- ・本社の働く環境も年々改善してきたが、グループ共通の施設の充実を望む声もあります。また、請負現場の環境は、自社だけではコントロールできない部分がありつつも、バックヤードで使用する設備の充実や、社用携帯の貸与などの情報共有の向上や施設の充実・改善を望む声がある。

## 2. 労働条件ロードマップ【2025年度の取組】

※今年度の取組と次年度への方針を記載

	具体的な項目	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	
1	セーフティネット	<ul style="list-style-type: none"> <li>①短時間勤務者(病氣・育児・介護勤務)のライフワークに合わせた働き方が選択できる制度の実現。</li> <li>②ワークライフバランスの取れる適切な働き方の検討</li> <li>③働く場所の選択(テレワーク・在宅勤務の拡大)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・短時間勤務者の働き方の研究を進める 【進捗】 短時間勤務者フレックス制度の検討を行う</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・キャリア形成制度</li> <li>・フレックス勤務制度の整理</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・段階的の制度導入</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・制度導入</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>①多様な働き方の選択 多様な勤務形態(フレックス・シフト・店頭運営・営業・後方部門など)があることから、それぞれのメンバーに納得性のある働き方が整備されている状態</li> <li>②適正なワークライフバランス</li> <li>・ライフイベントと働き方のギャップが最小化され、働くモチベーションが維持向上できる職場環境の整備</li> <li>③労働災害 労働災害の知識の周知と予防対策が用意され、定期的にアップデートされる。</li> <li>④担当内の業務分担の在り方がわか(専門性が高いほどマルチタスクが難しい)</li> <li>⑤属人的な業務の解消(シェアードの推進)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・目指すべき労働環境の研究を開始 【進捗】 グループ百貨店の業務受託が急増。アルバイト依頼も増加し、組織変更が必要となる。採用をする人材の確保も必要となる。新システム導入の効果は次年度以降期待されるが、適切な要員体制の構築が最優先。雇用の選択肢は必要(例：高齢者雇用・限定社員など)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・各部署の現状を把握しそれぞれの環境改善策を検討 【2025年度の取組】 各部門の労働環境の把握を労使で実施。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・安全衛生基準が満たされている状態</li> </ul>		
2	働き方	<ul style="list-style-type: none"> <li>①【総実労働時間】 ・1700時間前半とその維持を目指す取組</li> <li>・年間休日120日を目指す (繁忙期を含めて)月間時間外25時間以上ゼロを目指す。</li> <li>・仕事の効率化を推進し、移動時間削減による作業効率UPを目指す。(例：首都圏百貨店近辺に1か所ずつ)</li> <li>・社判電子化などの取組を検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・時間外労働時間削減取組の検討 【進捗】 ・年間休日数1日増(117日→118日)を検討し、2025年導入</li> <li>・PC時差時間の発生件数が大幅に減。シャットダウン忘れなどに限る</li> <li>・総実労働時間の1700時間台を維持するが、業務量増に伴う、時間外増加傾向</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・年間休日120日の実現 【2025年度の取組】 類似パート問題が課題。導入年度は再検討が必要</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新宿に拠点(百貨店内にスペース)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・首都圏に複数の拠点(各百貨店付近)、総実労働1700時間前半・維持がなされている状態</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>①短時間正社員制度</li> <li>②在宅勤務及びテレワーク制度利用の拡大</li> <li>④業務に合わせた効率の良い働く時間の選択(フレックス勤務利用の拡大)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・制度利用の現状の確認・新制度の興味関心度の確認 【進捗】 短時間勤務制限フレックス制度の2025年4月導入が決定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・制度の研究の実施 【2025年度の取組】 短時間勤務のBCメイト社員の検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・段階的な制度導入</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・制度導入</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>①ハラスメント防止委員会事務局の開催(年8回) 例) 事務局からのハラスメント対策の定期発信(年間4回)</li> <li>ハラスメント調査の専門知識を有した人材の設置</li> <li>相談者のメンタルケア制度(第三者機関)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ハラスメント防止委員会のありかたの確認・立案を実施 【進捗】 ハラスメント防止に向け、ポスター掲示だけではなく、実施する意味や効果など振り下げてメンバーの理解度向上を進めることが必要</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ハラスメント防止委員会で立案計画の実施 【2025年度の取組】 ハラスメント防止の意識向上の取組を検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ハラスメントの知識やフローが認識され運用されている状態</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ハラスメントが発生しない会社になっている状態</li> </ul>	
3	人事賃金制度	<ul style="list-style-type: none"> <li>①本給目標水準の引上げ(※モデル賃金比較) 人材ビジネス業界および化粧品ビジネス業界水準のトップクラスの実現</li> <li>②賞与目標水準 →月給者最低3か月</li> <li>③退職一時金制度の拡大(すべての月給者への制度導入)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・業界・企業における人事賃金制度の研究 【進捗】 BC社員ステージB制度導入により、BCメイトからのキャリアアップの道筋ができた</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・IMHのあるべき賃金水準に向けての計画立案 【2025年度の取組】 賞与目標水準の月給者最低3ヶ月水準の検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・各雇用形態毎の賃金制度改定をスタート</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・全ての雇用形態で業界トップクラスの水準を実現している状態</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>①雇用形態毎の戦略的な人事育成計画 ・人材育成ロードマップの作成</li> <li>・キャリアアップに必要な資格試験取得をバックアップできる制度</li> <li>・特殊技能・資格保有者の処遇向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人材育成計画の立案 【進捗】 C-7社員の育成計画を4年間→5年間に変更。育成計画を再構築</li> <li>・資格・特殊スキルの研究開始 【進捗】 事業に必要な資格の整理(例：派遣元責任者・社労士など)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人材育成計画の周知</li> <li>・資格・特殊スキル人材の処遇の在り方の検討 【2025年度の取組】 C-7の育成計画の進捗を確認</li> <li>資格やスキルに応じた手当などの制度の検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人事育成計画の運用開始</li> <li>・資格・特殊スキルに応じた支援策を導入</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・資格支援制度</li> <li>・特殊スキルに応じた処遇制度の導入</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>①エルダースタッフ(60~65歳)の働き方の変化への対応 ・業務の整理(事務職・マネジメント補佐など)</li> <li>・業務を反映した処遇の設定</li> <li>②直接雇用70歳</li> <li>③エルダースタッフ・フェローの評価制度の導入</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・70歳までの雇用制度の導入 【進捗】 70歳までの雇用区分を新設</li> <li>・60歳以降の働き方の研究 【進捗】 エルダースタッフの期待役割の変更と、本給水準引き上げを実施。 社外60歳以降の採用を可能とする</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・60歳以降の職務・業種・評価制度の検討・導入 【2025年度の取組】 エルダースタッフへの役割や評価制度の検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・定年延長を含めた議論と制度化への研究</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・エルダースタッフの整備がなされている状態</li> </ul>	
4	福利厚生	<ul style="list-style-type: none"> <li>ライフイベントとキャリアが両立できる制度をもつ会社 例)</li> <li>①不妊治療など育児関連の支援</li> <li>・国の制度とは別のIMH独自の支援制度</li> <li>②働く場所の選択肢を増やし生産性向上とライフの充実を目指す</li> <li>・首都圏内のサテライトオフィスの設置・利用範囲の拡大(首都圏各百貨店付近)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・IMHのあるべき短時間勤務制度の研究</li> <li>・短時間勤務制度利用者の実態の確認及びVOICEの実施 【進捗】 VOICEを実施し、短時間勤務者のフレックスを望む声を確認。他社事例を参考に制度導入を実現</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・短時間勤務制度の周知 【2025年度の取組】 短時間勤務制限フレックス制度の運用状況の確認</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・短時間勤務制度整理と拡充</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・メンバーが短時間制度の理解と利用が正しくなされている状態</li> </ul>

## 3. 【次年度労使通年協議項目】

	項目	取組内容	時期
1	【化粧品事業従事者の人事制度】	<ul style="list-style-type: none"> <li>・BC社員ステージB役割給について（2025年度の早い時期）</li> <li>・BCメイト社員人事制度の整備（キャリアの整備と本給表の改定）</li> </ul>	2026年4月導入検討
2	【メイト社員人事制度】	<ul style="list-style-type: none"> <li>・メイト社員人事制度のあるべき姿の検討</li> <li>・社員ステージCとメイト社員の位置づけの整理</li> </ul>	2026年4月制度改定
3	【ステージB人事制度の整備】	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ステージB本給表の見直し</li> </ul>	2026年4月導入検討
4	【エルダースタッフの人事制度】	<ul style="list-style-type: none"> <li>・エルダースタッフの働き方と高い役割の検討</li> <li>・評価制度の検討</li> </ul>	2026年4月制度改定
5	【エルダーフェローの人事制度】	<ul style="list-style-type: none"> <li>・エルダーフェローの定年延長の検討</li> </ul>	導入時期検討中
6	【賞与支給表の見直し】	<ul style="list-style-type: none"> <li>・各雇用形態の支給表の見直し</li> <li>・役割給導入に基づいた支給表の検討</li> </ul>	2025年6月制度改定
7	【限定社員制度の検討】	<ul style="list-style-type: none"> <li>・職種・地域・時間など、限定的な領域での社員制度の検討</li> <li>・化粧品関連事業における短時間勤務雇用制度の検討</li> </ul>	導入時期検討中
8	【ステージB 評価期間(年間・半期)】【賞与制度】	<ul style="list-style-type: none"> <li>・適正な評価期間の検討</li> <li>・賞与交渉タームの変更に伴うステージBの賞与評価期間は継続検討となっている</li> </ul>	改定時期検討中
9	【退職給付制度の整備】	退職一時金未導入の月給制社員の現役時の功勞に対する考え方の検討	導入時期検討中
10	【ステージB-HAP受検制度の整備】	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ステージB-HAP受検時の制度の整備を検討します。(例：受検回数制限導入の有無など)</li> </ul>	改定時期検討中

## **IV. 働く環境の整備**

# 働く環境の整備

## ポイント

働く環境の整備に向けた「適正な労働時間管理」「風土改革」に関する今年度の労使協議の進捗を報告します。

- 2023年6月に「労使共同宣言」が発信されました。その中で、時間管理ルール順守に向けた取り組みとして、時間外・PC時差時間の改善に取り組みました。特にPC時差時間に関しては、毎月の安全衛生委員会でモニタリングを行い、10時間を超えて発生した内容の原因を確認し、社内の時間外についての意識向上を目指しました。
- ハラスメントの取り組みでは、コミュニケーションに起因する点に着目して、「さん付け」運動とポスター掲示の取り組みを行いました。

## 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

### 1) 取り組みの背景について

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

### 2) 適正な時間管理の実現に向けた労使共同宣言

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

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

## 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

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

**打刻のルール (みんな)**  
必ず打刻する  
打刻後は速やかに退出する

**打刻をしない  
退出の打刻後も  
業務を続ける**

**勤務記録の確認 (上司)**  
実態に合わせた  
修正を指示

**時間外勤務の  
実績だけを  
確認**

**労働時間管理ルールの遵守と  
業務改革に取り組みます**

正しい勤務管理編

**時間外勤務の目標 (上司から部下へ)**  
目標を示しつつ  
進捗に応じた  
対応を指示

**目標が上限で  
あるかのような  
言動**

**時間外勤務の実施 (部下から上司へ)**  
上司に相談し  
上司が判断を  
指示

**自己判断による  
残業**

**労働時間管理ルールの遵守と  
業務改革に取り組みます**

上司と部下の  
コミュニケーション編

### 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みます。

- 労働時間の正しい記録を徹底します**
  - 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みます**
  - 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
  - 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**
  - 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
  - 部下やチームが持つ課題を十分に把握するために、「対話の時間」と「対話の風土」をつくります

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 藤谷敬幸  
三越伊勢丹グループ労働組合 本部執行委員長 菊池史和

# 適正な時間管理

## ◆長時間労働者

業績の回復に伴い、業務量が増えてきました。それと同時に時間外も増加傾向にあります。特に、フレックス勤務の本社・地域営業所で増加傾向が堅調です。今年度は、業務効率改善につながる新システム導入をしましたが、慣れや浸透にある程度の時間が必要と考えています。

## ◆PC時差時間（TIME-3の出退勤時間とPCのログオン・オフ時間の時差が10h～）

モニタリング開始当初と比べると、20時間を超える時差時間は激減しました。20時間未満に関しては、主にシャットダウン忘れなどに起因するものが主です。時間外は禁止ではなく、不要な時間外は減らすことで、正しい勤怠管理につなげていくことが重要です。

## ◆長時間労働者

(人数)

	2023年度上期		2024年4月		2024年5月		2024年6月		2024年7月		2024年8月		2024年9月		2024年度上期計		
	25h超	45h超	25h超	45h超	25h超	45h超	25h超	45h超	25h超	45h超	25h超	45h超	25h超	45h超	25h超	45h超	
経営企画G	0	0	1		1		1		1						4	0	
総務人事G	17	0	1		1		1								3	0	
営業・業務推進	3	0			2										2	0	
化粧品採用教育G	0	0													0	0	
化粧品営業G	0	0													0	0	
化粧品運営G	2	0	1		2				1		1				5	0	
派遣・請負・紹介G	15	1	4		9	1	5		2	1	2			6	28	2	
エリア（名古屋・福岡）	5	0	2		2		1		1		3			3	12	0	
教育事業担当	1	0	1				1	1	1	1	1				4	2	
労務厚生G	52	0	20		9		10	1	1						40	1	
	95	1	30	0	26	1	19	2	7	2	7	0	9	0	98	5	
	2023年下期		2024年10月		2024年11月		2024年12月		2025年1月		2025年2月		2025年3月		2024年度下期計		
	25h超	45h超	25h超	45h超	25h超	45h超	25h超	45h超	25h超	45h超	25h超	45h超	25h超	45h超	25h超	45h超	
経営企画G	1	1	1		1		1								3	0	
総務人事G	11	4	1		3										4	0	
営業・業務推進	7	1			2										2	0	
化粧品採用教育	0	0													0	0	
化粧品営業G	0	0													0	0	
化粧品運営G	2	0			1										0	0	
派遣・請負・紹介G	21	3	7	3	3	3	5	2						15	8		
エリア（名古屋・福岡）	3		2		2		2							6	0		
教育事業担当	5		1				1							2	0		
労務厚生G	35		5		5		5							15	0		
	85	9	17	3	17	3	14	2	0	0	0	0	0	47	8		
2023年度		2023年度		2023年度		2023年度		2023年度		2023年度		2023年度		2023年度		2023年度	
		25h超	45h超														
		180	10														

## ◆PC時差時間（TIME-3の出退勤時間とPCのログオン・オフ時間の時差が10h～）

(人数)

	2023年上期		2024年4月		2024年5月		2024年6月		2024年7月		2024年8月		2024年9月		2024年度上期計		
	10h～20h	20h超	10h～20h	20h超	10h～20h	20h超	10h～20h	20h超	10h～20h	20h超	10h～20h	20h超	10h～20h	20h超	10h～20h	20h超	
経営企画G	0	0	1		1										2	0	
総務人事G	0	0													0	0	
営業統括部・営業/業務推進	2	3	1		2		1		1						5	0	
化粧品採用教育	5	1	1												1	0	
化粧品営業G	4	0	1		1		1				1				4	0	
化粧品運営G	4	0	2		2						2		1		7	0	
派遣・請負・紹介G	7	1	3		2				1		1		1		8	0	
エリア（名古屋・福岡）	6	0	2				1				1				2	2	
教育事業担当	4	1													0	0	
労務厚生G	3	0	3				1								4	0	
	35	6	14	0	8	0	3	1	2	0	4	1	2	0	33	2	
	2023年下期		2024年10月		2024年11月		2024年12月		2025年1月		2025年2月		2025年3月		2024年度下期計		
	10h～20h	20h超	10h～20h	20h超	10h～20h	20h超	10h～20h	20h超	10h～20h	20h超	10h～20h	20h超	10h～20h	20h超	10h～20h	20h超	
経営企画G	0	0													0	0	
総務人事G	0	0													0	0	
営業/業務推進	4	0													0	0	
化粧品採用教育	0	0													0	0	
化粧品営業G	3	1			1										1	0	
化粧品運営G	3	0			1	3	2		1						3	4	
派遣・請負・紹介G	3	1													0	0	
エリア（名古屋・福岡）	4	0													0	0	
教育事業担当	0	0													0	0	
労務厚生G	1	0													0	0	
	18	2	0	1	4	2	0	1	0	0	0	0	0	0	4	4	
2023年度		2023年度		2023年度		2023年度		2023年度		2023年度		2023年度		2023年度		2023年度	
		10h～20h	20h超														
		53	8														

# 風土改革

## 1) 風土改革の向上に向けた取り組み

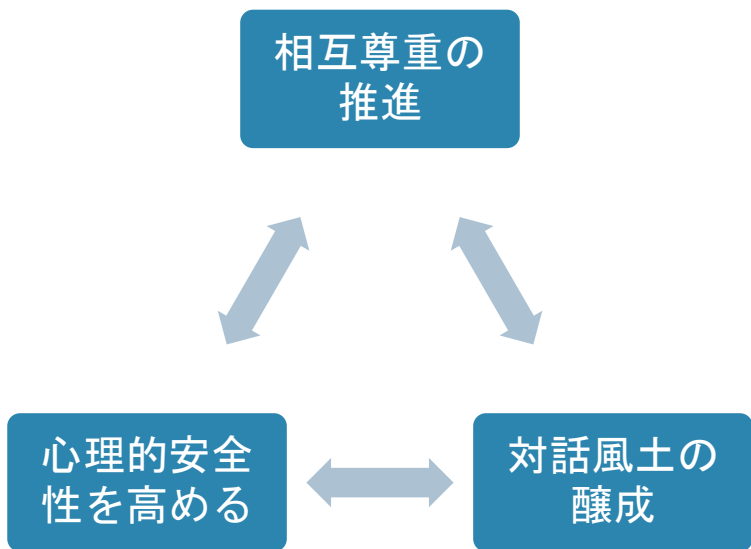
IIMH支部としては、コミュニケーションの課題があると考えており、継続的に取り組んでいる相互尊重の推進、対話風土の醸成を中心に、安心して働く事の出来る職場環境の実現に向けた検討を行いました

グループ労使協議の方向性・本年度発信された「グループ企業理念」、「労使共同宣言」をもとに、「心理的安全性を高める」、「対話風土の醸成」、「相互尊重の推進」の3つの視点から、目指す姿に向けて取り組むことを確認しました。

それぞれの部署に於いては経験・知識など専門性が必要なケースが多く、人事異動の機会が比較的少ない状況もあり、グループごとに縦割りになる傾向が強く、従業員間での対話する環境の醸成が必要であることと、「さん付け」運動を推進することで、相互尊重の意識の醸成を進めてきました。

しかし、「いままでの関係性から、「さん付け」をすることで、よそよそしく感じるという声もあり、現場での浸透する踏み込んだ施策が必要と考えます。

このような取り組みを通して、ハラスメントを事前に防ぐ環境の整備を目指します。



## ハラスメント・ゼロに向けた労使共同宣言

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

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

### ハラスメント・ゼロに向けた労使共同宣言

**いかなるハラスメントも絶対に行わず、一切許容しません。**

- ✓ **共に働く仲間と自分自身の両方を大切にします**  
皆が、「相手の異なる意見を受け止める」「自分の気持ちも素直に伝えられる」、  
『対等で信頼感のある職場』をつくります
- ✓ **正しい知識と高い意識をアップデートし続けます**  
『やってはいけないこと』『言ってはいけないこと』を常に正しく理解し、  
主体的に「ハラスメント・ゼロ」に向き合います
- ✓ **見て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 細谷敏幸  
三越伊勢丹グループ労働組合 本部執行委員長 菊池史和