



メンバー一人ひとりの幸せのため、個の想いを大きな力に変えていこう

2025年7月 労使通年協議報告

三越伊勢丹グループ労働組合 三越伊勢丹支部

【今回のメンバーズVOICEの位置づけ】

2025年度の労使通年協議の方向性についてご説明します。

【主な内容】

労使通年協議について

1. 人事賃金制度
2. 働く環境の整備



7月26(土)10:00より説明動画を配信予定

出席入力は不要ですが、意見・質問は募集します(8/6(水)まで)

動画視聴はこちらから



<https://members.imgu.or.jp/ba010/40359>

意見・質問はこちらから



<https://forms.office.com/r/u9iv1nSK1N>

上記formsが使用できない、または匿名を希望する場合は
巻末の意見・質問シートをご利用ください。

対象者： 社員・メイト社員・フェロー社員・特別社員・エルダースタッフ
エルダーフェロー・スペシャリティスタッフ・エルダースペシャリティスタッフ
※各雇用形態の非組合員を含む

<目次> 2025年7月 労使通年協議報告資料

※すべて報告事項

I	三越伊勢丹グループの状況	
	1. 三越伊勢丹グループの決算状況	P4
II	2025年度労使通年協議の取り組み	
	1. 2025年度労使通年協議について	P7
	2. 2025年度労使通年協議事項について	P8
	3. 働き方の変化と従業員間のバランスに関する検討	P9
	4. 年間所定労働時間の検討	P10
	5. ステージC-tにおける人事賃金制度のあり方について	P11
	6. 経営戦略を推進するための人事賃金制度のあり方	P12
	7. グループ共通労使協議項目事項について	P13
	8. 働く環境の整備	P15

参考資料		
	1. VOICE Times34号について（予告）	P20
	2. 育児休職者VOICE・サポート百科のお知らせ	P21

I . 三越伊勢丹グループの状況

I. 三越伊勢丹グループの状況

この章のポイント

○この章では、三越伊勢丹グループ及び(株)三越伊勢丹の2024年度実績及び2025年度の計画を確認します。

1. 三越伊勢丹グループの決算状況

- 連結営業利益は763億円（前年比140%）と大幅に増加し、2年連続で過去最高益を達成しました。
- 売上総利益が増加する中、販売管理費は前年比99%と抑制され、収支構造改革の効果が継続しています。
- 基幹3店の売上が好調、特に「個客化」の推進により、識別顧客数や一人当たり購買額が大きく伸びました。

1) 三越伊勢丹グループの業績 ※IR情報より引用

■三越伊勢丹HDS 2024年度結果と2025年度計画

単位: 億円 端数切捨て	2024年度結果			2025年度計画(5月発表)		
	実績	前年比	前年差	予測	前年比	前年差
売上	13,036	106.5%	+790	13,200	101.3%	+163
売上総利益	3,376	105.9%	+187	3,400	100.7%	+23
販売管理費	2,613	98.8%	▲32	2,620	100.2%	+6
営業利益	763	140.4%	+219	780	102.2%	+16
当期純利益	528	95.0%	▲27	600	113.6%	※ +71

■三越伊勢丹HDS 2024年度 予測修正の推移

単位: 億円 端数切捨て	2024年度予測		
	5月予測	8月予測	11月予測
売上	12,800	13,200	13,200
売上総利益	3,340	3,430	3,410
販売管理費	2,700	2,710	2,690
営業利益	640	720	720
当期純利益	530	580	580

■三越伊勢丹HDS セグメント別 2024年度結果 ②

2024年度結果 単位: 億円	百貨店業			クレジット・金融・友の会業			不動産業			その他 実績	※調整額を含む	
	実績	前年比	前年差	実績	前年比	前年差	実績	前年比	前年差		実績	前年比
売上	12,100	106.4%	+726	369	104.3%	+15	295	110.3%	+27	1,032	104.7%	46
営業利益	645	143.0%	+194	57	141.8%	16	36	118.7%	5	20	100.3%	±0

■国内百貨店地域事業会社・関連会社 結果 ②

2024年度結果 単位: 百万円	売上高			営業利益		2024年度結果 単位: 百万円	売上高			営業利益	
	実績	前年比	前年差	実績	前年差		実績	前年比	前年差	実績	前年差
(株)札幌丸井三越	62,764	103.6%	+2,195	1,280	+903	(株)エムアイカード	34,315	105.1%	+1,654	6,064	+1,681
(株)函館丸井今井	5,740	93.5%	▲398	52	▲24	(株)エムアイ友の会	3,253	95.4%	▲155	-115	+20
(株)仙台三越	26,347	95.4%	▲1,279	-54	▲69	(株)IMPD	22,490	109.3%	+1,911	184	▲135
(株)名古屋三越	63,200	102.5%	+1,547	1,628	+1,030	(株)IMS	13,328	98.8%	▲159	905	+203
(株)静岡伊勢丹	15,286	97.4%	▲403	164	+38	(株)IMH	4,457	125.6%	+907	181	+91
(株)新潟三越伊勢丹	33,995	94.6%	▲1,944	641	▲170	(株)IMBS	22,006	96.9%	▲702	509	▲22
(株)広島三越	9,415	85.4%	▲1,608	-354	+95	(株)IMGS	4,481	94.7%	▲251	509	▲22
(株)高松三越	22,458	100.3%	+71	254	▲109	(株)三越伊勢丹ニコウトラル	7,628	126.4%	+1,590	260	+160
(株)松山三越	4,554	91.4%	▲427	-294	+49	(株)センチュリートレーディングカンパニー	3,382	96.5%	▲123	73	▲72
(株)岩田屋三越	132,914	106.7%	+8,397	6,075	+1,053	(株)スタジオアルタ	4,229	230.5%	+2,393	422	+94
						(株)エムアイフードスタイル	40,081	100.5%	+181	338	▲577

2) 三越伊勢丹の業績

■(株)三越伊勢丹 2024年度結果

単位:億円 端数切捨て	2024年度結果			2025年度計画(5月発表)		
	実績	前年比	前年差	予測	前年比	前年差
売上	7,752	110.0%	+705	7,900	101.9%	+147
売上総利益	1,895	109.1%	+157	1,937	102.2%	+41
販売管理費	1,471	99.7%	▲4	1,484	100.8%	+12
営業利益	561	140.8%	+162	570	101.5%	+8
純利益	516	116.1%	+71	450	87.0%	※ -66

単位:億円 端数切捨て	2024年度計画(5月発表)		
	予測	前年比	前年差
売上	7,545	107.1%	+497
売上総利益	1,850	106.5%	+112
販売管理費	1,526	103.4%	+50
営業利益	450	112.9%	+51
純利益	350	78.6%	-95

■(株)三越伊勢丹 2024年度売上実績

単位:百万円 端数切捨て	2024年度結果					2025年度計画(5月発表)			
	実績	前年比	前年差	全店シェア	期初予測 (参考)	予測	前年比	前年差	全店シェア
新宿店	421,283	112.1%	+45,387	46.3%	411000	429,000	101.8%	+7,716	54.1%
免税売上	75,665	150.7%	+25,451	店内シェア 18.0%(前年+5.6)					
日本橋店	161,653	105.7%	+8,787	17.8%	158000	162,000	100.2%	+346	20.4%
免税売上	9,896	143.8%	+3,013	店内シェア 6.1%(前年+1.6)					
銀座店	124,186	118.5%	+19,393	13.7%	114000	130,000	104.7%	+5,813	16.4%
免税売上	48,281	162.3%	+18,530	店内シェア 38.9%(前年+10.5)					
立川店	31,859	98.8%	▲401	3.5%	33500	32,500	102.0%	+640	4.1%
浦和店	36,288	93.3%	▲2,605	4.0%	38000	36,500	100.6%	+211	4.6%
支店合計	68,147		▲3,006	7.5%	71500	69,000	101.3%	+851	7.6%
免税売上	357	109.5%	+31	店内シェア 0.5%(前年±0)					
三越伊勢丹合計	775,269	110.0%	+70,561	-	754500	790,000	101.9%	+147	-
免税売上	134,200	153.9%	+47,024	シェア 17.3%(前年+4.9)		131,500	98.0%	▲2,700	シェア 16.6%(前年-0.7)

■(株)三越伊勢丹 2025年度売上計画

単位:百万円	通期			上期			下期		
	計画	前年比	前年差	計画	前年比	前年差	計画	前年比	前年差
三越伊勢丹 計	790,000	101.9%	+185	361,300	99.0%	▲38	428,700	104.5%	+185
(うち) 国内顧客	658,500	102.7%	+131	301,000	101.4%	+42	357,500	103.8%	+131
(うち) 海外顧客	131,500	98.0%	+53	603	88.2%	▲80	71,200	108.2%	+53

- 構造改革と独自戦略の推進により、百貨店事業を中心に収益性が向上。固定費抑制と個客化戦略が奏功し、営業利益は過去最高を更新、期初の予測よりも123億円上回った。
- 百貨店が首都圏を中心に全体を牽引。特に化粧品や雑貨、美術・宝飾品が好調で、粗利率も改善し、全体で収益性が向上。特に基幹店が好調。首都圏以外の地域店では札幌丸井三越・名古屋三越・岩田屋三越は好調。一方でそれ以外の地域の売上は厳しいところが多く、本店連携などの手数料収入などで利益の改善を図った。海外拠点は一部撤退し、収益改善。クレジット・金融・友の会業はエムアイカードの堅調な成長などにより、売上高は前期比4.3%増の369億円、営業利益は同38.9%増の57億円と大幅増益。ベーシックカード導入等の戦略投資を吸収し、収益性の高い構造を維持した。不動産業では大型テナント導入による賃料収入増で、売上高は前期比10.3%増の295億円、営業利益は同18.7%増の36億円。不動産保有資産の有効活用が進み、安定収益源としての地位を強化した。
- 三越伊勢丹単体としても増収増益。基幹3店が売上を大きく牽引し、営業利益が期初の予測を大きく上回る。
- 新宿本店の売上が過去最高を更新。日本橋本店・銀座店も好調。個客化戦略と高感度MD、外商強化が奏功。販管費抑制等の構造改革も利益拡大に寄与。一方で支店は売上は期初の予測に届かなかったものの、本店連携などでの手数料収入など新たなビジネスモデルに取り組んだ。
- 2024年の免税売上は4月～6月で大きく伸ばし過去最高。円安や訪日外国人の回復・高額品需要が追い風となり、新宿・銀座店で大幅増。外商連携による個客対応強化も寄与。一方で2025年度は上期は前年割れの計画だが、世界アプリの活用等で下期からの本格回復を計画。

Ⅱ. 2025年度労使通年協議の取り組み

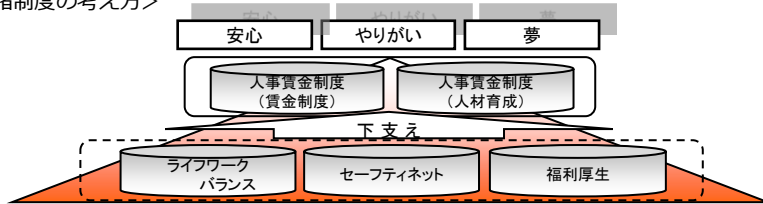
1. 2025年度 労使通年協議について

この章のポイント

○この章では、2025年度の労使通年協議の取り組みについてご報告します。

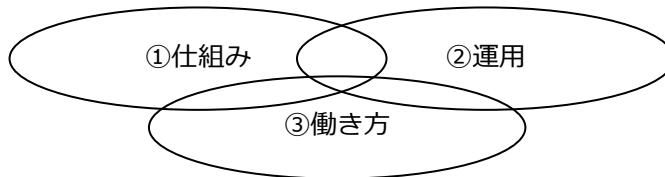
1. 2025年度 労使通年協議について

2025年度労使通年協議においては「組合としての人に関わる諸制度の考え方」及び「3つの視点」を踏まえて協議をおこなってきました。
 <組合としての人に関わる諸制度の考え方>



「安心」「やりがい」「夢」	雇用を通じた安心・日々の業務を通じたやりがい・自己実現に向けた夢
「人事賃金制度(賃金制度)」	メンバーが高いモチベーションで働ける仕組み
「人事賃金制度(人材育成)」	持てる力を最大限発揮できる仕組み
「ライフワークバランス」	仕事と生活の調和
「セーフティネット」	安心して働ける環境
「福利厚生」	働きやすい環境

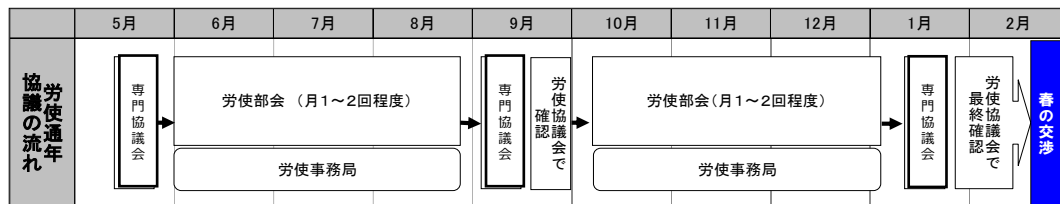
<3つの視点>



- ① 仕組み
メンバーのやりがい・働きがいにつながる仕組みの構築や現行制度の課題解決に向けた仕組みの見直し
- ② 運用
制度の適正な運用に向けた実態の把握と課題への対応
- ③ 働き方
働く環境のベースとなる「適正な時間管理」によるメンバーのやりがい・働きがいの向上、「ハラスメントの防止」による働きやすい 職場環境の構築

2. 労使通年協議について

<労使通年協議の流れ>



- ・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」協議形態です。
- ・今年度の労使通年協議においても、制度と働く環境の整備の検討をおこなう「人事制度・働き方部会」を引き続き設置し、仕組みや運用等の議論、検討をおこなってきました。

2. 2025年度労使通年協議事項について

この章のポイント

○ 2025年度の労使通年協議項目と主に検討するポイントについてご報告します。

1. 2025年度労使通年協議の取り組み

- ・2025年度労使協議事項は以下の通りです。
- ・2025年度からは、会社戦略に基づき、グループ労使で議論されている各雇用形態のあるべき姿に向けて、三越伊勢丹としても協議をスタートします。
- ・各雇用形態のあるべき姿を踏まえながら、三越伊勢丹における雇用形態ごとの課題に対する労使協議をおこないます。
- ・働く環境の整備では、「労使共同宣言」に基づき、現状課題に対する適正な労働時間管理の推進と風土改革について、継続的に労使協議をおこないます。

【人事賃金制度】

	検討項目	検討内容
1	働き方の変化と従業員間のバランスに関する検討	・ 事業内容の進化と働き方改革推進によって生じる従業員の働き方の変化への対応方針を検討
2	年間所定労働時間の検討	・ 採用競争力や企業の魅力度向上、併せてメンバーのライフワークバランス向上に向けた、所定労働時間及び、年間休日数のあり方の検討
3	ステージC-ttにおける人事賃金制度のあり方について	・ 6年間での育成、評価、処遇や、受験要件、格付要件を含めた、キャリアステップのあり方の検討 ・ 長期的な戦略遂行への人財確保に伴う採用競争力強化に向けての検討
4	経営戦略を推進するための人事賃金制度のあり方	・ ステージB1・B2の顕在化している課題への対応 ・ 経営戦略の推進に必要な「専門」人財のキャリア・処遇の検討 ・ ステージC・メイト社員のグレードの運用等を踏まえたキャリアステップのあり方 ・ 小数運営、人財流動化の時代を見据えたメイト社員のあり方
グループ共通 労使協議項目	・グループ共通ベースアップ算出式 ・法改正に伴う対応	・ グループ共通ベースアップ算出式の今後の方向性・検討項目 ・ ライフイベントと仕事の両立制度整備

【働く環境の整備】

NO	検討項目	検討内容
1	適正な時間管理について	・ 「労使共同宣言」や業務改善の視点も踏まえた適正な時間管理の実態検証と必要に応じた対応策の検討 ・ 外商統括部における休日勤務申請フローの浸透状況と課題の確認 ・ 外商統括部以外所属の「時間外・休日勤務」フローの実施
2	風土改革について	・ 対話風土の醸成、相互尊重の推進を通じ、「ひとの力」を発揮するための土台となる心理的安全性のある組織風土作り

3. 働き方の変化と従業員間のバランスに関する検討

この章のポイント

○事業内容の進化と働き方改革推進によって生じる従業員の働き方の変化に対し、対応方針を検討します。

1. 前提

- 当社として主な働き方であった「シフト、3班編成休日、店舗または事務所へ入社」が、事業内容の進化とそれに合わせた働き方改革の推進によって、「フレックス、固定休日、在宅勤務可能」という働き方との違いがみられるようになってきています。
- さらにシフトよりフレックスのシェアが高まるなど、働き方が大きく変化してきています。また個客業などの今後のさらなる戦略の方向性を踏まえ、働き方はさらに変化していく可能性があります。

2. 現状と課題

- 育児や介護の両立支援制度の拡充が進み、多様な働き方へのニーズが高まる中で、働き方の柔軟性の違いに関するメンバーからの声は増えてきており、それらの対応が求められています。
- シフトとフレックス、在宅勤務やテレワークの有無など、多面的に従業員間で働き方の柔軟性に違いがあり、メンバーの声が顕在化してきたことも踏まえ、どのように対応していくべきか検討が必要だと捉えています。

3. 主な論点

- 働き方の柔軟性の違いに着目しながら、どのような対応が必要なのか（手当や働き方等）。メンバーにとっての納得性、生産性向上等を考慮し、会社の業績、戦略等も踏まえながら具体的な改善策を検討していく必要があります。
- 対応を検討する論点としては、「シフト・フレックスの違い」、「勤務時間に対する裁量」、「3班編成休日・固定休日」、「勤務場所」、「所属・業務内容」など、多様な項目について総合的に議論を進めていきます。
- 上記論点について、次年度からの対応開始も視野に入れて協議検討をおこないます。

【論点項目の比較一例】 シフトとフレックスの比較・勤務時間に対する裁量

	シフト	フレックス※2
時間外	日々のシフト7:25※1超過分 = 時間外	7:25×就業日数の超過分(月清算) = 時間外
就業時間	決められたシフトキーの中から選択	8:00~22:00の間で個人が自身で決定する
長短調整	ロング&ショートを利用して調整可能	1分単位で各人が調整可能
遅刻早退	交通遮断以外は1分単位で控除	交通遮断を含め1分単位で控除
時間決定権	組織(就業時間を指定できる)	本人(組織が原則強制できない)

※1 ロング&ショートにて変動あり

※2 フレックスの導入は所属が判断しています

4. 年間所定労働時間の検討

この章のポイント

- 中長期視点での年間所定労働時間のあり方を検討していきます。
- 業務改革推進と連動をしながら検討をおこないます。

1. 現状における課題

- ・今年度から年間休日数を1日増やし、労使で働き方改革を推進、働きやすさの基盤構築に一定の成果を上げてきましたが、年間所定労働時間については課題が残されています。
- ・現在の三越伊勢丹の年間所定労働時間は1,832時間であり、一般企業（1000人越平均）の平均1,916時間よりは下回るものの、同業他社では三越伊勢丹を下回る企業もあります。
- ・採用競争力の観点から、人材獲得においてマイナス要因となり兼ねないこと、また、在籍しているメンバーのライフワークバランスやモチベーション維持の観点からも改善が必要と捉えています。
- ・併せて業務改革が必須であり、「働きがい」と「プライベートの充実」の両立を実現できる年間所定労働時間のあり方を中長期視点で検討していきます。

※参考 社員・メイト社員の所定労働時間や休日数について

	2024年度	2025年度～
一日の所定労働時間	7時間25分	7時間25分
年間休日数	117日	118日
年間所定労働時間	1,840時間	1,832時間

2. 主な論点

年間総実労働時間の視点

業務改革の進捗との連動

時給制社員の週契約時間への留意

- ・2024年度の年間総実労働時間※は、平均1,771時間であり、同業他社と比較して一定の優位性を確保しています。
- ・しかし、年間休日数は他社より少なく、課題として捉えています。
※総実労働時間=年間所定労働時間+時間外勤務+休日勤務-年次有給休暇
- ・要員の自然減により、一人当たりの業務量が増加傾向にあります。その結果、有給休暇の取得率が低下傾向にあります。
- ・加えて、2024年度のメンバーズVOICEでは2025年度から各休を1日増やすことに対して、「現状の体制・業務量では休みが取りづらい」という声が上がっていました。
- ・このため、年間所定労働時間のあり方については、業務改革の推進と連動させて検討を進める必要があります。
- ・時給制社員の週の契約時間とのバランスを鑑みる必要があります。
- ・今後、仮に休日を増やして社員・メイト社員の年間所定労働時間が短縮される場合、時給制社員の契約時間も賃金は下げないことを前提で見直す必要があります。

3. 今後のスケジュール

- ・上記論点を踏まえ、年間や1日の所定労働時間、年間休日数について協議・検討します。
- ・具体的には、組合の中期ビジョンで掲げている年間休日120日（社員、メイト社員）を軸に検討していきます。

5. ステージC-tにおける人事賃金制度のあり方について

この章のポイント

〇ステージC-tにおける人事賃金制度のあり方について継続検討していきます。

1. 改定を目指す目的とその背景について

- 育成期間と位置付けている6年間のステージC-t期間（延長あり）について総合的に整理し、幅広く議論を重ねることで、ステージC-tにとっても、上司を含めた周囲のメンバーにとっても、分かりやすく納得性の高いキャリアステップにつながることを目的に、ステージC-tのあり方を整理し、人事賃金制度の改定を引き続き検討していきます。
- 検討していく過程においては、育成期間とは何か、ステージC-tにとってのキャリアステップとは何か、を含め、幅広く労使で議論を重ねていく必要があります。
- 一方で、近年の採用競争力強化のための採用賃金の引き上げに伴い、ステージ格付時の対応や、ベースアップ時における対応など、2024年度は運用課題について一部見直しを実施しました。
- しかしながら、近年の新卒採用動向により、さらなる採用賃金の引き上げも想定される中では、運用上での対応に限りが見えてくることも考えられ、今後の急激な採用賃金の引き上げに対応しうる、本給テーブルの設計の見直しが迫られていることが、改定する背景にあります。
- 以上のことから、ステージC-tのあり方の整理を踏まえて、人事賃金制度上の課題と、運用上の課題を切り分けながら今年度の労使協議における課題と主な論点を以下のように整理していきます。

2. 現状の課題と主な論点について

課題① ステージC-t における「キャリアステップ」

3つの論点

育成・評価
処遇

受験要件

格付要件

課題② 採用競争力強化に向けて

3つの論点

採用賃金の
上昇対応

ステージ格付
処遇の接合

効果的な
手当

- 課題の1つ目は、ステージC-tにおけるキャリアステップのあり方です。前提として、ステージC-t在籍中の6年間で、何を目的として、どのように育成し、どのように次につながる評価・フィードバックを実施していくか、制度設計時の考え方と今の運用実態を鑑みながら労使で再確認・検討していきます。
- その上で、C-t6年目でステージBHAPを全員に受験資格が与えられることにおける課題や、実質4年間の評価で決定しているステージCへの格付要件の課題をあらためて検討します。
- 課題の2つ目は、採用競争力の強化への対応です。今後の企業存続につながる担い手としての人材確保のため、採用市場における採用賃金のさらなる引き上げに対応できる本給テーブルを再設計する必要性と、採用競争力の強化のための効果的な手当等を含めながら幅広く労使で議論し検討していきます。

3. 今後のスケジュールについて

- 今後のスケジュールについては、ステージC-tの人事賃金制度改定が既存のステージB、ステージC及びメイト社員にも波及していくことを踏まえた上で、単年度での課題解決を図る項目と、中長期的な視点で議論していく項目とを明確に切り分けながら、幅広く労使で議論していきます。

6. 経営戦略を推進するための人事賃金制度のあり方

この章のポイント

○経営戦略のさらなる推進のために必要な人事賃金制度のあり方を、中長期的協議事項として、課題解決に向けた議論を継続的に協議していきます。

1. 経営戦略を推進するための人事賃金制度のあり方

- 2025年度より今後の中期経営計画の中でも触れられている会社戦略に基づいた上で、現状の課題認識を合わせもちながら、各雇用形態のあるべき姿の協議をスタートしていきます。

項目	対象	今後の議論ポイント 及び 検討内容
経営戦略を見据えた各雇用形態のあり方について	ステージB	1) ステージBのあり方 ・ステージB1・B2の顕在化している課題解決に向けた検討について（役割給の運用活性化、及びキャリアステップなど） ・経営戦略の推進に必要な「専門」人財のキャリア・処遇の検討について
	ステージC ステージC-t	2) ステージCのあり方 ・期待行動レベルを表すグレードのあり方や、役割給における運用活性化、キャリアステップの検討について 3) ステージC-tのあり方 ・育成、評価、処遇のあり方や採用賃金に伴う給与テーブルの見直し ・ステージB-HAPにおける受験回数の上限について
	メイト社員	3) メイト社員のあり方 ・少数運営、人財流動化の時代を見据えた、中長期的な視点での考え方の検討について ・期待行動レベルを表すグレードのあり方や、キャリアステップの検討について

共通の論点・テーマ

成長実感につながる「キャリアステップの実現」に向けた人事賃金制度のあり方について

- 上記、キャリアステップとは、昇格（社員転換を含めた、ステージCからステージB1、ステージB1からステージB2進級、ステージBからステージAへの昇格）のことだけにとどまらず、自分自身がそれぞれの雇用形態の中でも、必要なスキルを習得しながら、目標を達成させていくことで成長実感を得られていく、ということも含まれます。
- その上で、今後のキャリアステップについては、自分自身の成長機会や、目指すことのできる方向性の一つの要素となりうる、担う役割や責任の持ち方における、やりがい、働きがいにつながる役割給の運用や、新設を含めて、今現在の運用実態と見合わせながら幅広く労使で検討、協議をしていきます。

7. グループ共通労使協議項目事項について

この章のポイント

○グループ労使協議の今年度の主な内容をお伝えします。

社員・メイト社員・特別社員対象

1. グループ共通ベースアップ算出式の検討について

- ・ 現行のグループ共通ベースアップ算出式は、有効期間が2026年度春の交渉までとなっているため、2027年度以降のベースアップ算出式のあり方について、今年度グループ労使にて協議をおこないます。組合としては、ベースアップ算出式があることは、グループとの一体感、労使交渉の効率化、メンバーの納得性という観点からも有意義な仕組みであると考えています。
- ・ 一方で、2024年度・2025年度の春の交渉においては、直近の物価上昇の動向を、「想定外の大幅な物価上昇」と捉え、実際の要求においてはグループ共通の算出式を使用せず、別途労使協議をおこなうことで、グループ共通のベースアップ要求水準を決定してきています。
- ・ このような状況を踏まえ、2027年度春の交渉以降におけるグループ共通ベースアップ算出式のあり方に関する検討においては、現在の物価上昇の状況を踏まえた物価上限のあり方、グループの状況を踏まえた共通水準上限のあり方等をポイントに、メンバーにとっての納得性という観点から、今年度のグループ労使協議にて検討・協議をおこなっていきます。
- ・ また、グループ共通ベースアップとは別の会社ごとの独自ベースアップについては今後も状況に応じて要求を検討をしていきます。

<検討の視点>

物価上昇の状況を踏まえた式における物価上昇率上限

グループ全体の状況を見据えた共通水準の上限

メンバーの納得性

【参考：2026年度までの算出式】

- ・ 対象雇用形態：社員、特別社員、メイト社員
- ・ 基準となるベースアップ額 = 基礎額309,000円 × 物価上昇率に応じた係数

<算出式を用いる上での前提事項>

- ・ 基礎額はグループの社員・メイト社員の平均本給額とし309,000円とする。
- ・ 有効期間は3年間とし、基礎額の変更はおこなわない。(2026年度まで)
- ・ ベースアップ額は500円単位とし、上限額は2,000円とする。
- ・ 半年清算とし、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及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

2. 法改正に伴う対応

<ライフイベントと仕事の両立制度の整備>

- 2025年10月より育児・介護休業法改正への対応をおこないます。改定内容とその方向性は以下の通りです。

改定内容	会社は、仕事と育児の両立に関して、労働者の意向を個別に聴取し、自社の状況に応じて配慮しなければならない（妊娠・出産等の申出時と子が3歳になる前は必須） さらに、子に障がいがある場合等には、短時間勤務制度や子の看護等休暇等の利用可能期間を延長することや、ひとり親家庭の場合には、子の看護休暇等の付与日数に配慮することが望ましい
------	---

【現在の労使検討項目】
この2点について、2025年9月頃詳細を通達発信予定です。

①2025年10月～制度改定

グループ共通制度として障がいがある子等の育児と仕事の両立のための働き方諸制度の利用期間延長
 ※制度利用期間は各社制度に応じる(育児勤務制度・育児のためのフルタイムシフト勤務制度・子の看護、家族の為の介護休暇制度等)

“障がいがある子等”の範囲
・身体障害者手帳、療育手帳、精神障害者保健福祉手帳が交付されている子
・医療的ケア児（日常生活及び社会生活を営むために恒常的に医療的ケアを受けることが不可欠な児童）
・上記に準ずる状態にある子（医師や公的機関による診断や証明による）
利用可能期間
子が15歳になる年度の3月31日まで

- ※育児休業の在籍期間中及び一子あたりの上限取得可能期間は既存制度のまま変更しない
- ※育児勤務の制度引き上げ年数は、在籍期間の上限取得可能年数に通算しない

②2025年10月～配慮の対応フロー

育児と仕事の両立のための個別の意向聴取・配慮の対応フローの策定

“配慮”の定義

- ・意向の内容を踏まえた検討をおこなう
- ・何らかの措置をおこなうか否かは会社が自社の状況に応じて決定する
- ・検討の結果、意向に沿った対応が困難な場合には、困難な理由を説明するなどの丁寧な対応をおこなう

- ・法改正により義務化される以下の内容に基づき、グループ共通対応フローを策定します。

意向聴取の時期	①労働者が本人または配偶者の妊娠・出産等を申し出たとき ②労働者の子が3歳の誕生日の1か月前までの1年間 （1歳11か月に達する日の翌々日から2歳11か月に達する日の翌日まで）
聴取内容	①勤務時間帯（始業および終業の時刻） ②勤務地（就業の場所） ③両立支援制度等の利用期間 ④仕事と育児の両立に資する就業の条件（業務量、労働条件の見直し等）
意向聴取の方法	①面談 ②書面交付 ③ F A X ④電子メール等のいずれか ※①はオンラインも可能 ③、④は労働者が希望した場合のみ

【具体的な配慮の例】
・勤務時間帯、勤務地にかかる配置 ・両立支援制度等の利用期間等の見直し ・業務量の調整 ・労働条件の見直し

8. 働く環境の整備

この章のポイント

働く環境の整備の取り組みとして、2025年度は以下の項目を検討していきます。

- ① 適正な労働時間管理の推進
- ② 風土改革

1. 適正な労働時間管理の推進

1) 労働時間管理ルールの順守にむけた取り組み

(1) 現状の課題

長時間労働
発生者への対応

意識と知識の啓発

発生頻度が高い所属
への踏み込んだ対応

業務時間外・休日に緊急
度の高い業務への対応

- ・ モニタリング基準の明確化により、現状が可視化されたことで適正な時間管理へ意識は向上してきています。
- ・ しかし、一部部署・個人での長時間労働は依然として発生しており、更なる長時間労働防止に向けて、適正な時間管理の意識と知識、継続的な業務改革への取り組みを進めていきます。
- ・ 時差 + 時間外で長時間の発生頻度が高い所属・個人に対しては、更に踏み込んだ対応が必要です。
- ・ 個人外商など業務時間外・休日に、緊急度の高い顧客への対応が求められるなどの課題が顕在化しています。

(2) 2025年度の取り組み

① 長時間労働解消に向けて（モニタリングの継続と意識知識の啓発）

- ・ 長時間労働の解消に向けて、本年度の基準にてモニタリングを継続していきます。
- ・ 新勤怠システム導入により、フェロー社員を含む勤怠データ確認が可能になりました。本年度はフェロー社員を含んだモニタリングをおこない、現場の状況を確認していきます。時差時間、時間外の現状を踏まえた上で、より適正な時間管理の在り方を検討します。
- ・ 4月に発信をした「適正な労働時間管理ガイドライン」をもとに、個人は自身の勤怠確認・申請を徹底すること、上司は適切な支援や指導をおこなうことで、メンバーの健康と安全の確保、生産性の向上につなげていき、全員が正しい知識と意識を持って、時間管理できるようにしていきます。
- ・ 「やめる」、「まとめる」、「簡略化する」、「DX化」をキーワードに「業務改革」を推進し、長時間労働の根本的削減に向けた議論を継続します。

②業務時間外・休日に緊急度の高い業務への対応

○個人外商グループにおける顧客対応等の緊急度の高い業務に対する働き方の見直しについて

<議論のポイント>

ルールの明確化

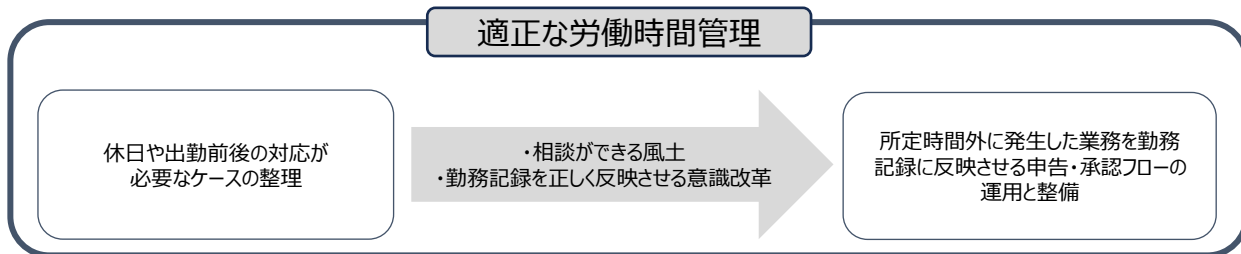
業務改革

顧客の理解

■ルールの明確化

- ・ 2024年10月に作成した「適正な労働時間管理の取り組み」に基づく考え方を継続的に周知し、休日勤務申請フローの検証と課題の抽出（アンケート調査の実施）をおこないます。
- ・ 個人外商の勤怠意識向上策を検討し、働き方改革を推進していきます。

前提：休日に業務をおこなわない取り組みをおこなったうえで・・・



■業務改革

- ・ 就業時間外に対応が発生した業務の分析をおこない、業務プロセスの可視化・標準化を図ることで、業務の透明性を高めていきます。
- ・ 業務改革の進捗については定期的に所属と確認し、労務間でも共有及び議論をしていきます。

■顧客の理解

- ・ 個人外商セールスの働き方改革について、顧客の理解を得るために、所属と個人の業務改革の議論を継続し、働き方の標準化に向けたツールやコミュニケーション手法を検討していきます。
- ・ セールスの働き方の見直しについて、個客業という会社の方向性や顧客それぞれとの関係性を踏まえた上で、お客さまに理解をいただくためのツールや伝え方についての議論も継続します。

上記の取り組みを推進することでメンバーの意識改革に繋がっていきます。

○その他の所属における顧客対応等緊急度の高い業務に対する働き方の見直しについて

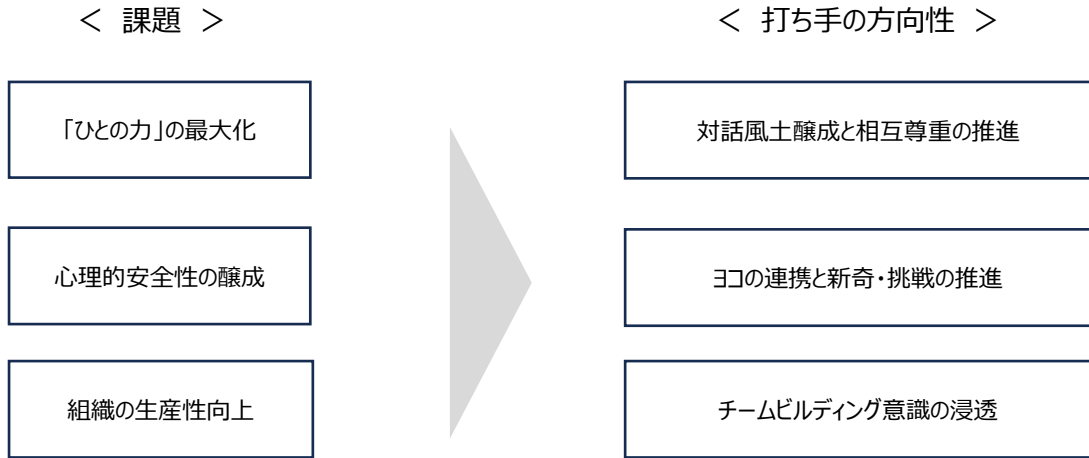
■本年度の取り組み検討項目

- ・ 2025年度「適正な労働時間管理ガイドライン（全社通達）」の周知を進めるとともに、所属・チーム・個人の業務改革と意識改革がさらに推進されるための取り組みの議論をおこないます。
- ・ 個人外商グループにおける取り組みの進捗と成果の検証を進めながら、その他の所属への課題改善に波及させていきます。

2. 風土改革

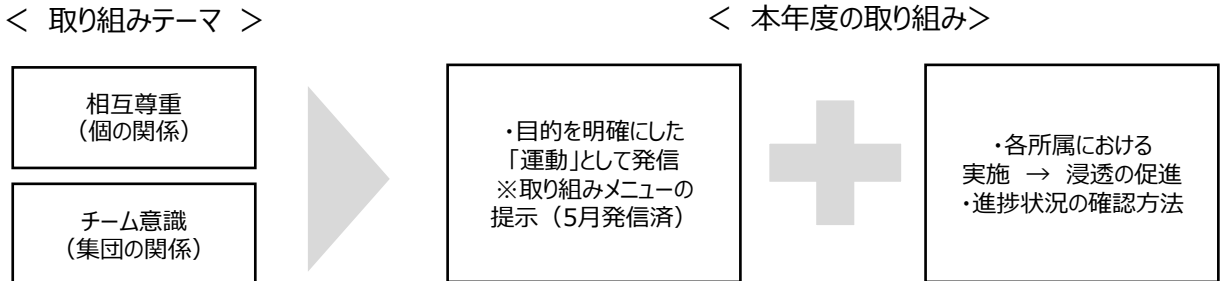
1) 風土改革の向上に向けた取り組み

(1) 現状の課題



- 1on1の推進により対話風土の醸成は進んでいますが、「ひとの力」最大化へ向けては対話風土に加え、相互尊重の推進に取り組んでいきます。
- 対話や相互尊重以外の観点としても、心理的安全性を高めるために、「タテ割り意識・ココ連携の不足」や「新奇・挑戦の敬遠」といった課題を解消する必要があります。
- 組織や要員体制が見直され、個々の生産性向上が不可欠な中、エンゲージメント調査や組合機関会議での意見集約を経て、改めて「チーム意識」の浸透を進めていきます。

(2) 2025年度の取り組み



- 支部独自の取り組みとして、「相互尊重（個の関係）」と「チーム意識（集団の関係）」の2つのテーマを設定し、各所属ごとの課題や進捗に合わせて取り組むことができるよう、【目指す姿を明確にした“運動”】という位置づけで、取り組みメニューを発信しました（5月に発信済）。※P18 右下QRコード参照
- 【目指す姿を明確にした“運動”】は、2025年4月に発刊された「人財マネジメントガイドブック」の考え方も連動していますが、人財マネジメント力向上に向けた取り組みにも繋げていきます。
- 今後は、各所属の取り組みの有無、進捗、成果についての確認や取り組み促進の方法（特に上位職が率先して取り組んでもらうためにはどうすればいいのか）等を検討していきます。
- 本年度より、ハラスメント・ゼロ実現に向けた労使協議の場である、「ハラスメント防止対策委員会」と連動しながら、ハラスメント撲滅の風土醸成を含めた取り組みメニューとしても活用していきます。

■ 参考資料 ※労使で発信した「風土醸成に向けた運動」の取り組み項目より引用

- 三越伊勢丹支部では、「相互尊重」と「チーム意識」の2つを取り組みテーマに設定し推進をしていますが、以下チェックシートを使って、皆さんご自身のご所属がどのSTEPにいるのか確認してみましょう！

I. まずは、各自の状況をチェックしてみましょう！

II. ご自身の所属の状況が判ったら、それぞれのSTEPの取り組みメニューを以下の表から確認し、メニュー項目を設定して取り組んでみましょう！

III. 次のSTEPを目指しメニューを選定しながら取り組みを実行して、STEP 3まで到達したら、その状態を維持できるように取り組みを継続していきましょう！



【取り組みテーマ①：相互尊重（個の関係）】

(チェックシート)

	STEP1	STEP2	STEP3
あるべき姿	自分の言動の客観視する ※現在地を知る	自分を言動のマイナスを減らす ※マイナスをゼロにする	自分の行動のプラスを増やす ※ゼロをプラスにする
チェックシート	<input type="checkbox"/> (相手の発言を受けて)ひと呼吸おいてからアクション出来ていますか？ <input type="checkbox"/> 相手がどう感じるか、相手からどう見えているか意識していますか？ <input type="checkbox"/> (自分の言動を)定期的に振り返っていますか？	<input type="checkbox"/> 「反応薄」や「無反応」になっていませんか？ <input type="checkbox"/> 部下、下級者に対して強い言い方になっていたり、被せる伝え方をしていますか？ <input type="checkbox"/> 批判や否定が多くなっていませんか？ <input type="checkbox"/> 自分の考えに合う人以外の意見を避けていませんか？ <input type="checkbox"/> 主語が「私」ばかりになっていませんか？	<input type="checkbox"/> 指導ばかりで褒めることができていますか？ <input type="checkbox"/> 自分の主張ばかりでなく、建設的な意見交換が出来ていますか？ <input type="checkbox"/> 異なる価値観や挑戦を受け入れていますか？ <input type="checkbox"/> 相手を称賛出来ていますか？

(取り組みメニュー)

取り組みメニューと参考資料	●さん付け、丁寧語運動 → 啓発ポスター	●フィードバック技術 → MANABIの森	●フィードバック技術 → MANABIの森
	●客観視チェックシート → チェックシート	●アサーションスキル → 組合HP	●ピアボーンズ → 組合HP
	●アンコンシャスバイアスの考え方 → 組合HP	●私への手紙(上司から部下へ、部下から上司へ) → 組合HP	
	●話し方・聴き方、傾聴の技術 → MANABIの森		
	●ハラスメントの知識 → MANABIの森		

【取り組みテーマ②：チーム意識（集団の関係）】

(チェックシート)

	STEP1	STEP2	STEP3
あるべき姿	相手やチームに意識を向ける	日々の行動に移す(まずは身近から)	対象範囲を拡大する(適宜)行動のレベルアップ
チェックシート	<input type="checkbox"/> 自分のコンディション(体調・仕事の理解など)を理解していますか？ <input type="checkbox"/> 自分の仕事に“没頭”し過ぎず、また“優先”し過ぎていませんか？ <input type="checkbox"/> チームのコンディション(チームの状況、方針の理解)を理解していますか？ <input type="checkbox"/> チームで成果を出すことの重要性を理解していますか？	<input type="checkbox"/> 自分最善の行動になっていませんか？ <input type="checkbox"/> 他のメンバーとの連携が出来ていますか？ <input type="checkbox"/> チームメンバーへの挨拶や声掛けが出来ていますか？ <input type="checkbox"/> チーム成果の最大化のためにはどうすればいいかを考えられていますか？	<input type="checkbox"/> 自身で感じたことを積極的に上長に進言出来ていますか？ <input type="checkbox"/> マルチタスクで業務を行っていますか？ <input type="checkbox"/> 所属の全体最適を考えて行動していますか？ <input type="checkbox"/> 他チームの利益を考えられていますか？

(取り組みメニュー)

取り組みメニューと参考資料	●お天気チェックシート(各自の状態をチェックする)	●ピアボーンズ	チーム成果を意識した上でのメンバーへのアプローチ(互助・共助、称賛、等)
	●1on1MTG → 1on1セミナー	●朝礼、MTGを利用した他己紹介	
	●チームビルディングとは → MANABIの森		

➡ 取り組み項目の詳細は組合HPからご確認ください！
ID：従業員コード10桁
PW：西暦生年月日



參考資料

お知らせ

VOICE Times 33号 支部広報誌発刊いたしました！



皆さんからよく聞かれる「組合役員って？」や「組合ってどんなことをするのか？」を知ってもらい、メンバーの皆さんに組合活動にもっと関わってもらえるきっかけとなる広報誌にしました！三越伊勢丹支部の運動方針や各分会方針、現場で働きながら組合活動に携わっている組合役員を顔写真付きで掲載しています。

ぜひご覧ください。



次号予告

VOICE Times 34号

9月発刊予定

11期(前半)活動紹介号

特に三越伊勢丹支部の兼任役員が中心に活躍した
交流会やセミナーなどについてご報告いたします



VOICE Timesは
データ配信です。
発刊のお知らせは
各種ツールから
お知らせしますうさ〜



LINE



三越伊勢丹支部
Vivaコミュニティ



労働組合HP

仕事との両立にむけて

社内外・公的制度や、働き続けるためのポイントやコツをまとめました

疾病

介護

育児



お問合せ:三越伊勢丹グループ労働組合 ダイバーシティ推進担当 diversity@imgu.or.jp

～育児休職者テーマ別VOICE 特別企画～

NHKハートフォーラム・教育委員会での講演多数!
ゆるみ☆子育て代表 堀内祐子さん特別講演会

「育児とキャリアの向き合い方(仮)」

リモート開催決定! (全組合員参加OK!)

●9/18(金)・23(火・祝)

●両日10:30～11:30 ※予定



☆申込方法など詳細は8月以降組合HPにて☆



組合のデータベース。活動報告、労働協約や議案書など様々なデータを公開中。



Viva engage



メンバーとのコミュニケーションの場としても活用ください！Vivaならではの情報もお届けします。



週の情報をまとめて発信。本部や共済会からのタイムリーな情報もお届けします。



IMGUマスコットキャラクターイングちゃんのおつぶやきをお届けします。



三越伊勢丹支部 意見・質問シート

質問・意見・要望等がある場合は、以下に記入の上、ご送達ください。(H&Iビル1F 労働組合三越伊勢丹支部 宛)

出席日 _____ / _____ 店・事業部 _____ 所属名 _____ 内線 _____
 社員・メイト社員・フィロ-社員・特別社員
 お名前 _____ 雇用形態：ILター-スタッフ・ILター-フェロ-・スペシャルスタッフ・ILター-スペシャルスタッフ
 フィードバックを... 希望する ・ 希望しない ※フィードバックを希望する場合は、必ず所属名・お名前をご記入ください

■ 労使通年協議の内容について

■ その他