

三越伊勢丹ニッコウトラベル支部

2025年度 春の交渉 テーマ別 VOICE 資料

<今回のテーマ別 VOICE の位置づけ>

今回は、「2025年度労使通年協議の進捗」について、ご説明します。

○配布対象者：社員、メイト社員、エルダースタッフ、フェロー社員、エルダーフェロー、
スペシャリティスタッフ、エルダースペシャリティスタッフ ※非組合員含む



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

三越伊勢丹労働組合（以下 IMGU）の「労使通年協議体制」および「春の交渉」について

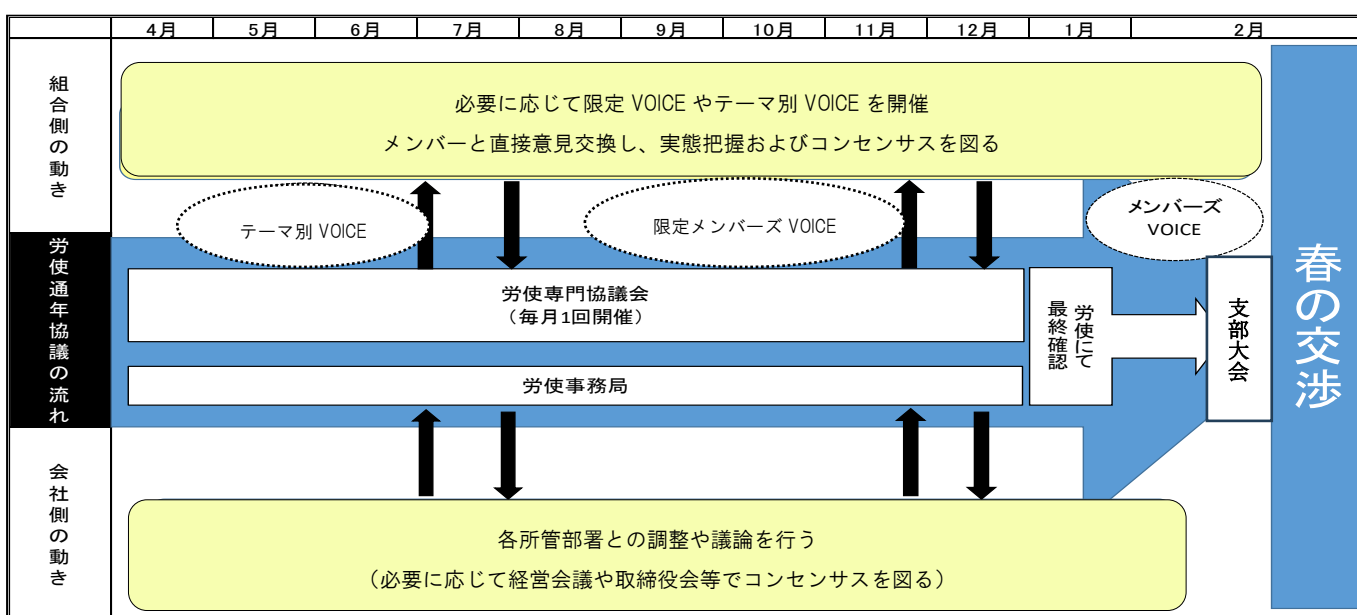
1. 労働福祉活動の推進

- IMGUでは、基本理念の目的「わたしたちの幸せを創造し続けること」を実行するために、「安心して働くための雇用の確保と労働条件の維持向上」「企業の永続的な発展に向けたチェックとサポート」という使命を果たし、メンバーに雇用を通じた「安心」、日々の仕事を通じた「やりがい」、自己実現と成長を通じた「夢」を提供していくことが出来るよう、「人に関わる諸制度全般」の構築に取り組んでいます。
- 労働福祉活動においては、役割成果主義に基づく「人に関わる諸制度」の構築・改定に向け、「あるべき姿」の議論を通じ、制度の成案化に向けて取り組んでいます。

2. IMGUの「労使通年協議体制」および「春の交渉」

- 三越伊勢丹グループの各企業の労使では、人事賃金制度をはじめとした「人に関わる諸制度」について、年間を通じた話し合いで決めることを基本とした、「労使通年協議体制」を敷いています。この体制では、会社は経営責任者をはじめとした関係各部署に対して、組合は組合役員や現場メンバーに対して、協議内容に関する報告や意見交換の場を定期的に設定しています。
- 人事賃金制度の仕組みづくりでは、本給や賞与などの水準自体も含めた協議を行っており、労働時間・休日休暇などの働くルールや育児・介護などへの対応についても議題として取り上げています。つまり、三越伊勢丹グループの各企業の労使では、メンバーの日々の働き方・生活に関わる重要な内容について、じっくり時間をかけ、幅広い視点で協議を重ねています。
- そして、この労使通年協議の最終決定の場は、メンバーズVOICEを経た上で開催される支部大会としています。ここで最終決定された人事賃金制度（賃金を支払う仕組みや水準）に基づいて、実際に会社が賃金を支払うことを3月の「労使協議会」にて確認（賃金要求）していきます。つまり、「労使通年協議」の集大成が「春の交渉」ということになります。

<労使通年協議の流れ>



2025 年度労使通年協議の取り組み

「労使通年協議」は、人事賃金制度、働き方や生活に関わる重要な内容について、年間を通じて幅広い協議・検討し、春の交渉につなげていく仕組みです。

2025 年度においては、60 歳以降の再雇用制度や、ステージ C およびメイト社員の本給体系、賞与制度、退職給付制度、育児と仕事の両立についてなどを中心に議論をおこなっていきます。今年度の労使通年協議項目の内容については、下記の通りです。

項目	主な内容	協議のポイント
本給体系	■ステージ C およびメイト社員の本給体系の見直しについて	<ul style="list-style-type: none"> ・3つの役割給にて、どのような役割を期待するか ・3つの役割給の水準をどのように設定するか ・制度上運用されない下限のカット ・3つのグレードの個人成果給の設定 ・上位グレードへの進級要件または選考の設定 ・Cs 方向性確定後の Ca、メイト社員の本給表の設定 ・賞与制度の確認（変わらず役割・評価別賞与？） ・現本給表からの移行方法
賞与水準のバランス	■ステージ B と Cs の賞与水準について	<ul style="list-style-type: none"> ・ステージ B と Cs の年間平均支給ヶ月が同じ 5.00 ヶ月 ・支給ヶ月の引き上げの根拠とその水準 ・賞与支給表のメリハリ等、そもそもの賞与制度としての在り方について
60 歳以降の再雇用制度	■再雇用制度について	<ul style="list-style-type: none"> ・エルダースタッフの期待役割の整理と処遇水準の設定 ・メイト社員からの再雇用の労働条件と処遇水準のバランスの確認。 ・上限年齢の引上げと働き方について
添乗関連諸制度	■添乗時の時間管理について	<ul style="list-style-type: none"> ・始業時刻がみなしで、適切な労務、時間管理ができていない（休息の実態が不明になることがある） ・海外では、朝 8 時～夜 8 時までの業務実態等も多い ・業務（指揮命令下に置かれている時間）の確認、整理
	■添乗手当の水準について	<ul style="list-style-type: none"> ・添乗手当の位置付けの再確認 ・適正水準の根拠および考え方の確認
	■通訳案内業務の手当について	<ul style="list-style-type: none"> ・手当の位置付けの考え方の整理 ・水準の設定
	■添乗推進の制度	<ul style="list-style-type: none"> ・海外パスポートの更新費用について
退職給付制度	■退職給付制度全般について拡充の検討	<ul style="list-style-type: none"> ・あるべき退職給付制度の水準の整理 ・原資、スケジュール感の確認
育児と仕事の両立	■育児フレックスの検討について	<ul style="list-style-type: none"> ・現状の確認 ・導入の場合の制度設計
メイト社員制度の運用検証	■現在の運用状況の確認	<ul style="list-style-type: none"> ・現行制度の運用についての確認。

働く環境の整備	■総実労働時間短縮に向けた取り組み	<ul style="list-style-type: none"> ・時差時間増加に対する対処 ・時間外削減に向けた取り組み ・休日休暇取得状況改善に向けた取り組み ・計画的な業務遂行や休み方に向けた取り組み ・所定労働時間短縮に向けた検討
	■業務改善に向けた取り組み	<ul style="list-style-type: none"> ・スタジオアルタとの連携についての状況確認 ・評価制度の改定のその後の運用確認 ・コミュニケーション、連携の強化
	■働きやすい企業風土実現に向けた取り組み	<ul style="list-style-type: none"> ・相互尊重の文化醸成に向けた取り組み ・ハラスメント撲滅に向けた取り組み ・個人間、部署間の対話の活性に向けた取り組み ・中長期的なテーマの議論、対話の機会創出

1. 60歳以降の働き方について

(対象：全雇用形態)

1) これまでの労使協議の経緯について

これまでの労使協議では、入社から退社までにおいて、企業として従業員にどのような働き方を期待するかといった点を労使にて確認をおこなっています。

その上で、特に再雇用のメンバーにどのような働き方が求められるのかといった点を中心に労使で議論を重ねてきました。

事業推進の中核は現役世代が担うと確認しつつ、今後の60歳以降の働き方としては、これまでの経験を基に、一定程度後進育成等が求められるほか、一定の業務も担うといった整理をおこなっています。

期待される働き方	
入社以降の数年間	・業務上での必要なノウハウ、経験の積み上げをおこなう（入社後数年間）
入社後、数年の業務経験を積んだ後	・事業推進の中核を担う
定年退職の時期が見え始める頃 (50歳以降など)	・業務遂行と併せて、これまで積み上げてきた経験やスキルを次の世代に継承していく等、後進育成の比率を増やしていく
再雇用時（60歳以降）	・一定の業務は担いつつも、他のメンバーのサポートをおこなう等、後進育成も重要な役割として担う

2) 現状の60歳以降の働き方における課題について

今年度の労使協議において、現役世代の期待役割とのバランスを鑑みながら、60歳以降の再雇用のメンバーに期待される役割の範囲の拡大、それに伴う処遇、評価の在り方を検討しています。

現在の60歳以上のメンバーにおいては、要員体制の変化等により、一定の業務を遂行する環境になってきています。

このため、現在のエルダースタッフに求められている「補助的業務および後進育成中心」の期待役割から、「今までの経験を活かした業務や補助的業務、後進育成」へ、一部期待役割の幅を広げる必要があると捉えています。

処遇については、期待役割と連動し、水準や評価についてを検討しています。

3) エルダースタッフの期待役割および処遇の改定の方向性について

① エルダースタッフの期待役割と処遇の改定案について

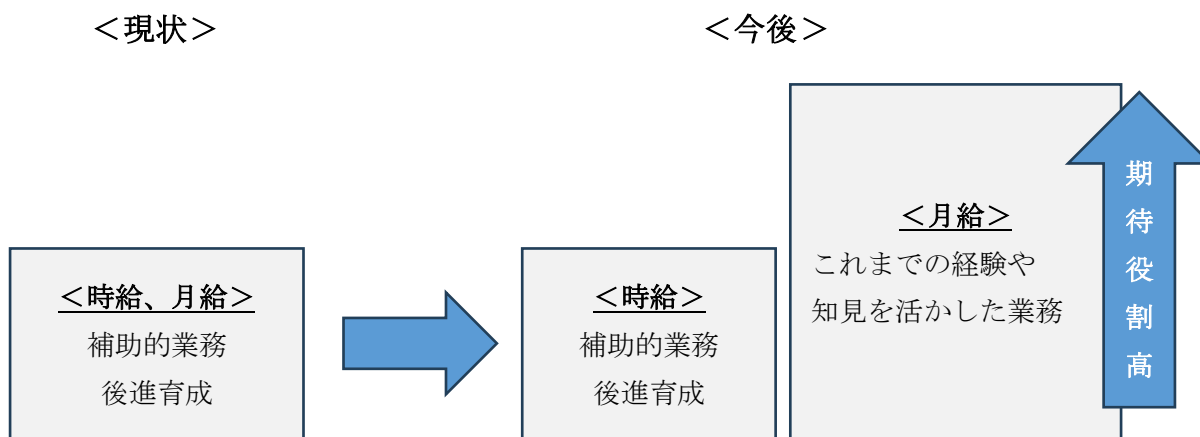
月給のエルダースタッフ（エルダースタッフⅢ）の期待役割と処遇は、下記の方向性での改定について労使で議論をおこなっています。

現行		現在の改定案	
期待役割	補助的業務と後進育成	期待役割	一定の組織成果を担う
本給	235,000 円	本給	255,000 円イメージ
賞与	12月：1.00 ヶ月固定 6月：1.00 ヶ月固定	賞与	・個別目標管理 ・賞与にて反映 <水準イメージ> 12月：平均 1.35 ヶ月 6月：平均 1.35 ヶ月
その他	加算賞与 S：0.40 ヶ月 A：0.20 ヶ月	その他	

時給制のエルダースタッフⅠ、Ⅱについては、期待役割の引上げはおこないません。このため、処遇水準も現行通りとなります。

また、フェロー社員の再雇用制度であるエルダーフELLOWや、スペシャリティスタッフの再雇用制度であるエルダースペシャリティスタッフについても同様に、期待役割の引上げはおこなわず、制度改定の予定はありません。

【今後の期待役割・担う業務の範囲拡大イメージ】



要員体制等の企業状況や現状の働き方の実態を踏まえ、月給のエルダースタッフⅢについては、期待役割を「補助的業務、後進育成」から「これまでの経験や知見を活かした業務と補助的業務、後進育成」に引き上げます。

② エルダースタッフⅢの個別目標管理、賞与制度について

現行のエルダースタッフⅢの賞与制度は、12月、6月ともに1.00ヶ月の固定となっています。

期待役割を引き上げることによって、組織成果への貢献がより求められるようになることから、評価反映をおこなう方向性で議論しています。

具体的には、賞与のみの成果評価（成果行動目標のみ。本給の期待行動目標は含まない）および賞与支給表を導入することを検討しています。

賞与水準については、現役最終時の想定年収や本給の水準なども考慮し、年間平均2.70ヶ月とする方向性で議論しています。

加えて、評価期間については、エルダースタッフは通期業績に対する責任の度合いは、現役世代ほど高くないことを踏まえ、半期ごととします。

同様の考え方から、水準については、12月6月とも平均1.35ヶ月を想定しています。また、評価間の水準差については、ステージC同様の0.10ヶ月とします。

【賞与支給表のイメージ】

	12月	6月
評価S	1.55	1.55
評価A	1.45	1.45
評価B	1.35	1.35
評価C	1.25	1.25
評価D	1.15	1.15

③ エルダースタッフⅢにおける添乗業務の位置付けについて

添乗については、社員またはメイト社員の顧客対応職種の方が月給制の再雇用となった場合も、現役時の基幹業務の1つであったことや、昨今の旅行業界の動向等を考慮し、期待役割の「これまでの経験を活かした業務」に含まれるといった整理をおこなっています。

但し、健康上のリスク等も考慮し、運用上で一定のルールを設けます。

再雇用制度における添乗の捉えについて	
時給制 エルダースタッフⅠ、Ⅱ エルダーフェロー	時給制の雇用形態については、現役、再雇用関わらず、添乗業務はおこなわない。
月給制 エルダースタッフⅢ	現役時の基幹業務の1つであること等から、60歳以降においても添乗業務をおこなう。 但し、健康配慮から一定の運用ルールを設ける。
年俸制	個別の労働契約により添乗をおこなう場合がある。

再雇用制度における添乗の運用ルール案について	
添乗日数	15 日以上のツアーはアサインされない。
添乗の間隔	7 日以上のツアーの添乗後は、7 日以上を空ける。
添乗中の健康リスクへの対応	再雇用のメンバーが添乗に行く際は、全てのツアーで予備添乗アサインをおこなう。
本人希望	但し、本人が上記の運用ルール以上に添乗業務をおこないたい希望がある場合は、所属の上長と相談の上、添乗の希望申請を活用し、会社が認めた場合は、上記の運用ルール以上に添乗業務をおこなうことができる。

※上記の日数等については、現状ではイメージ案です。

④ 現在の労使協議の論点について

上記に加え、さらに期待役割の幅が広く、処遇水準が高い雇用形態について、労使にて議論をおこなっています。

例えば、前述のエルダースタッフⅢについては、人財イメージとしては、現役最終時がステージCの方と捉え、ステージB以上の方の60歳以降の期待役割や処遇等の検討などもおこなっています。

考え方としては、「これまでの経験を活かした業務、補助的業務、後進育成」の捉えとして、個人の成果発揮に加え、現役最終時にステージBだった方は、マネジメントの経験から、現役世代のステージBが担当やチームをマネジメントする上でのサポート等も含まれるといった点を検討しています。

また、現行のエルダースタッフⅣの整理も併せておこなっています。

現行では、エルダースタッフⅣの処遇水準は個別契約となっていますが、期待役割を整理する中で具体的な処遇水準の設定についても労使で協議を重ねています。

4) エルダースタッフⅢM（仮称）の設定について

メイト社員の再雇用制度については、下記の方向性で協議をおこなっています。

現行		現在の改定案	
期待役割	補助的業務と後進育成 (但し、職種の範囲は 現役時と同様)	期待役割	メイト社員時と同じ職 種の領域において、一 定の組織成果を担う
本給	実在籍者が発生した 場合に労使協議	本給	235,000 円イメージ
賞与	実在籍者が発生した 場合に労使協議	賞与	個別目標管理をおこな うかは協議中 賞与にて反映の場合の 水準イメージ 12月：平均 1.20 ヶ月 6月：平均 1.20 ヶ月

現行のメイト社員の再雇用制度については、期待役割がメイト社員の職種（顧客対応職種、事務職種）と同じ範囲での補助的業務、後進育成という点以外は、処遇水準等すべて実在籍者が出た場合に労使協議の上対応となっています。

現在の労使協議での改定案では、上記の通り、期待役割のほか、処遇水準についても明確化する予定です。

5) 再雇用制度の上限年齢の引上げについて

現行 65 歳の再雇用制度の上限年齢については、より長く働ける環境構築のため、引き上げる方向で労使協議をおこなっています。

三越伊勢丹ニコウトラベルにおいては、上限年齢 70 歳の議論もおこなってきましたが、今年度の協議内容が現行から大きな改定案となっていることから、今年度の上限年齢の引上げについては 67 歳を想定しています。

67 歳までの上限年齢の引き上げについては、65 歳以降の健康上のリスク等も考慮して設計します。具体的には、下記の内容を検討しています。

現在の改定案	
上限年齢	エルダースタッフⅢ（月給制）：65 歳 エルダースタッフⅠ、Ⅱ（時給制）：67 歳
処遇	65～67 歳間は、エルダースタッフⅠ、Ⅱの職種別時間給
添乗について	時給制の雇用形態については、添乗業務はおこなわない
その他	1 年または半年（期間については協議中）に、健康診断結果等を基に、健康チェックの面談をおこなう

2. ステージC、メイト社員の本給表改定について

(対象：社員ステージC、メイト社員)

1) これまでの労使協議の経緯について

本給表の改定におけるこれまでの経緯としては、下記の通りの労使協議、改定をおこなってきました。

協議年度	概要	ポイント、課題認識
2023年度	ステージB本給表改定 ・グレードB-2の設定 ・昇給表R3の改定	<ul style="list-style-type: none"> 業績拡大を目指す中、特にステージBが、その位置づけや期待役割から、より中心となって取り組むことが期待される。より高い成果発揮を期待され、安定的な成果の再現性を持つ人を増やしていく仕組みとして、グレードB-2を設定。 より個人の成果の積み上げを実感できるように昇給表の一部を改定
2024年度	ステージC本給表改定の協議	<ul style="list-style-type: none"> 処遇水準を引上げ、より高い成果発揮や安定的な成果の再現性は、ステージBに限って求められるものではない旨を労使協議にて確認。 制度設計の方向性として、まずステージCsの本給表を基に、考え方を整理し、ステージCaおよびメイト社員の本給表も同様の考え方で設計を進める旨を労使にて確認。

【参考：2024年4月に改定したステージBの本給表改定について】

<ステージB旧制度>

【ステージB】	
資格給	ランク 個人成果給
87,000	1 320,000
※ベースアップ 4,000円を反映	2 317,500
	3 315,000
	4 312,500
	5 310,000
	6 307,500
	7 305,000
	8 302,500
	9 300,000
	10 297,500
	11 295,000
	12 292,500
	13 290,000
	14 287,500
	15 285,000
	16 282,500
	17 280,000
	18 277,500
	19 275,000
	20 272,500
	21 270,000
	22 267,500
	23 265,000
	24 262,500
	25 260,000
	26 257,500
	27 255,000
	28 252,500
	29 250,000
役割給	
B①	
70,000	
B②	
50,000	
B③	
30,000	
B④	
10,000	
B⑤	
5,000	

【昇給表】				
ランク	S	A	B	C
R 1	+3	+1	0	-2
R 2	+4	+2	+1	-1
R 3	+5	+3	+1	0

<ステージB 2024年6月15日以降>

【ステージB】	
B-2資格給	B-1資格給
97,000	87,000
※ベースアップ 4,000円を反映	※ベースアップ 4,000円を反映
ランク 個人成果給	個人成果給
1 345,000	1 320,000
2 342,500	2 317,500
3 340,000	3 315,000
4 337,500	4 312,500
5 335,000	5 310,000
6 332,500	6 307,500
7 330,000	7 305,000
8 327,500	8 302,500
9 325,000	9 300,000
10 322,500	10 297,500
11 320,000	11 295,000
12 317,500	12 292,500
13 315,000	13 290,000
14 312,500	14 287,500
15 310,000	15 285,000
16 307,500	16 282,500
17 305,000	17 280,000
18 302,500	18 277,500
19 300,000	19 275,000
20 297,500	20 272,500
21 295,000	21 270,000
22 292,500	22 267,500
23 290,000	23 265,000
24 287,500	24 262,500
25 285,000	25 260,000
26 282,500	26 257,500
27 280,000	27 255,000
28 277,500	28 252,500
29 275,000	29 250,000
30 272,500	
31 270,000	
32 267,500	
33 265,000	
34 262,500	
35 260,000	
36 257,500	
37 255,000	
38 252,500	
39 250,000	
役割給	
B①	
70,000	
B②	
50,000	
B③	
30,000	
B④	
10,000	
B⑤	
5,000	

【昇給表】				
ランク	S	A	B	C
R 1	+3	+1	0	-2
R 2	+4	+2	+1	-1
R 3	+5	+3	+2	0

より高い処遇水準の
B-2を設定

R3の本給評価B
+1から+2へ

B-1は、旧制度の資格給および個人成果給と同じ

2) ステージC およびメイト社員の現行の課題について

現在の本給表においては、下記の課題認識を持っています。

	問題認識	あるべき姿
①	ステージCにおいて、役割の変動が起きにくくなっている。 特に、一度高い役割に就くと、役割給の低い役割への人事異動が、おこないずらくなっている。	戦略、人事の変更に併せて、役割の変更も適切におこなえている。 連動する役割給に対しても、全員が納得できている。
②	ステージCにおいて、メンバー自身にとっても、自身の処遇を引き上げるために、今より高い役割給を求める傾向が強い。	与えられる役割によって変動する役割給ではなく、個人成果給（自身の成長の積み上げによる昇給）への注目が強い。
③	個人成果給の積み上げを、年功序列的に捉えているメンバーが一定数いる。	頑張った人ほど、早く昇給できる仕組みが本給表にある。



	問題点、原因	打ち手の方向性
①	<ul style="list-style-type: none"> 現在の役割について、明確化されていない。 役割給の差が大きく、役割給が下がった場合の影響が大きい。 	<ul style="list-style-type: none"> 今後の三越伊勢丹ニッコウトラベルのステージCにおいて必要な役割の明確化。 新たな役割における役割給のバランスの検討。
②	<ul style="list-style-type: none"> 役割給の差が大きく、昇給（個人成果給の積み上げ）より、役割の変更に魅力を感じてしまっている。 	<ul style="list-style-type: none"> 新たな役割における役割給のバランスの検討。
③	<ul style="list-style-type: none"> 個人成果給が1本であり、大きく本給総額を上げる機会が役割変更しかない。 	<ul style="list-style-type: none"> 個人成果給の複数等級（グレード）設定とジャンプアップの仕組みの導入

3) 見直しの方向性について

① 役割給の見直しについて

ステージCの本給表においては、まず現行の役割給に課題があると捉えています。

現行のステージCの役割給については、一部の役割において、実態として業務内容の差がないといった声を複数伺っています。

役割給は、人事異動によって役割が変わった際に、同様に役割給も変動する前提がありますが、現行では、各役割における差額が大きいことから、戦略や組織に応じた人事異動がおこないづらくなっていると捉えています。

加えて、メンバーからも、昇格や個人成果の積み上げより、高い役割給につくことを重要視しているといった声を複数確認しています。

このような状況を踏まえて、下記の方向性にて、本給表改訂の検証をすすめています。

役割給の見直しの方向性について

- ・今後の三越伊勢丹ニッコウトラベルにとって、必要な役割の明確化

＜検討案＞現状では3つの役割を検討

C①：

C②：

C③：

どのような役割かは、労使協議中

- ・役割給の金額差を検証した上で、改めて再設定

詳細は上記のC①～③までの各役割の内容によりますが、金額としては、現行より差額を小さくするイメージを持っています。

＜検討案＞

C①：30,000円

C②：20,000円または25,000円

C③：10,000円 などを検討しています。

- ・役割給より、個人成果給または資格給に原資のウェイトを充てる

上記の通り、現行より役割給の水準が下がることを想定し、その分は個人成果給が上がる体系を検討しています。

【参考：現行のステージ Cs の本給表】

資格給
62,000

※ベースアップ
5,000円を反映

役割給
C① アシスタント職
40,000
C② リーダー職
20,000
C③ サブリーダー職
10,000
C④ メンバー
5,000

ランク	個人成果給
1	240,000
2	238,000
3	236,000
4	234,000
5	232,000
6	230,000
7	228,000
8	226,000
9	224,000
10	222,000
11	220,000
12	218,000
13	216,000
14	214,000
15	212,000
16	210,000
17	208,000
18	206,000
19	204,000
20	202,000
21	200,000
22	198,000
23	196,000
24	194,000
25	192,000
26	190,000
27	188,000
28	186,000
29	184,000
30	182,000
31	180,000
32	178,000
33	176,000
34	174,000
35	172,000
36	170,000
37	168,000
38	166,000
39	164,000
40	162,000
41	160,000
42	158,000
43	156,000
44	154,000
45	152,000
46	150,000
47	148,000
48	146,000
49	144,000
50	142,000

【昇給表】

ランク	S	A	B	C
R 1	+2	+1	0	-1
R 2	+3	+2	+1	0
R 3	+4	+3	+2	0

② 個人成果給の複数設定について

これまでの労使協議では、社員およびメイト社員においては、三越伊勢丹ニッコウトラベルの人事戦略上、基本的にはステージB、Aを目指してもらいたいといった考えを確認しています。一方で、ステージCとして働き続けたいという方にとっても、昇給等に魅力を感じられるような設計について、労使で協議しています。

高い評価を受ける人ほど、早く昇給していく本給表の設計についても検証しています。

現行のような1本の個人成果給ではなく、複数の等級（グレード）を設定し、かつ一定の要件または選考を満たした場合、上位の等級に移り、大きく処遇を引き上げられるジャンプアップの仕組みも導入する方向で協議しています。

複数の等級（現在は3本を想定）の設定になりますが、その違いについては、期待役割ではなく、「期待成果」による差と捉えています。

上位の等級については、「期待成果」による差から、「より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」という位置づけです。

【参考：「期待成果」について 人事制度ガイダンスより抜粋】

再現性の高さ	異なる所属、担当、役割においても安定的に高い成果発揮をすることができる
成果の大きさ	より難易度の高い行動目標の達成が期待できる

本給表における全体的な体系イメージについては、次ページ以降をご確認ください。

③ 上位等級（グレード）への進級およびジャンプアップについて

ステージCの個人成果給については、2回上位等級へ進級できる体系を検討しています。このため、個人成果給の1ランクの金額差は、現行の2,000円から1,000円にします。

上位等級への進級およびジャンプアップの要件については、下記のイメージで労使協議をおこなっています。

等級	進級およびジャンプアップ要件（イメージ）
下位の等級から 中段の等級	① 下位等級の上限に到達 または ② 本給評価Aを2回取得 ※いずれも、加えて外部教育の受講 (外部教育受講の結果による「選考」はおこなわない)
中段の等級から 上位の等級	① 中段等級の上限に到達 または ② 一定ランク到達および直近5年間で本給評価Aを2回取得 ※いずれも、加えて外部教育の受講 (外部教育受講の結果による「選考」はおこなわない)

【改定案の全体イメージ（現在の労使協議状況）】

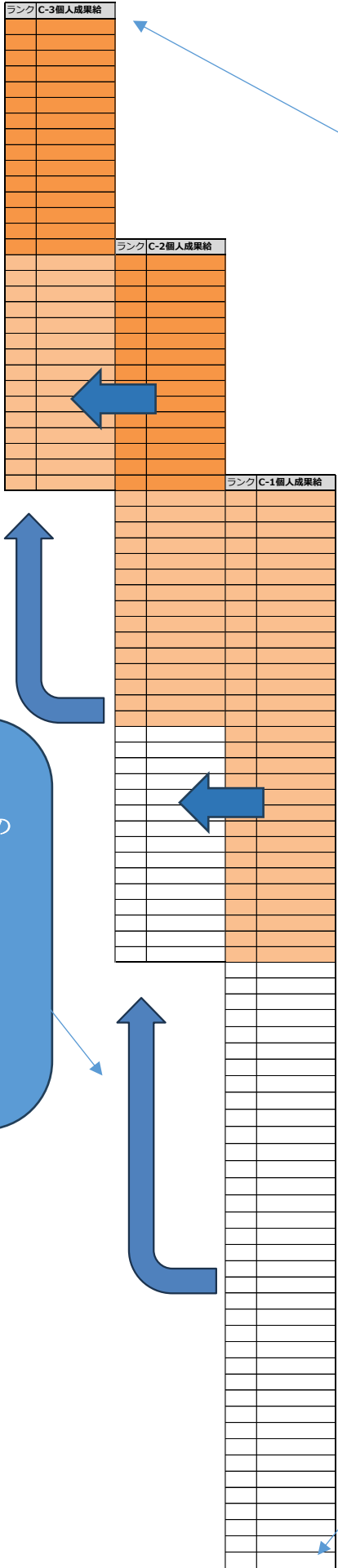
資格給
62,000

ランク	S	A	B	C
R 1	+4	+2	0	-2
R 2	+6	+4	+2	0
R 3	+8	+6	+4	0

役割給は新設
現時点では、役割
は3つで検証中

役割給
C①
C②
C③

個人成果給の上限を引き上げ？
(現行は 240,000 円)



要件を満たすと上位の個人成果給の
下限にジャンプアップ

重なり部分の場合は、横スライド
個人成果給の金額は変動無し
昇給レンジは一部変動有り

個人成果給は
1ランク 1,000 円差に
(現行は 2,000 円)

本給下限は、ステージ Cs か
らの昇格時の水準を検証中

4) 今後の方向性、スケジュールについて

本給表の改訂については、ステージCsにて方向性を確定した後に、ステージCaおよびメイト社員の給表についても協議を進めていきます。

ステージCaおよびメイト社員の給表についても、基本的な考え方はステージCsと同様を予定しています。

【参考：現行制度における各ステージの期待役割】

※2023年12月「メイト社員制度の導入」議案書より抜粋

	資格等級	期待される役割	職務名称	昇格ステップ
社員	ステージA	管理職もしくはそれに準じた職務を担う階層	本部長 部長 担当長	<p>ステージA 共通アセスメントを経てステージA</p> <p>B-HAP</p> <p>ステージCs転換試験</p> <p>ステージCs転換試験</p> <p>メイト社員転換試験</p>
	ステージB	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マネジメント階層	担当長 マネージャー	
	ステージCs	旅行業のプロとして、企画・媒体・販売・添乗・顧客管理・本社スタッフなど、統合会社業務フローに精通し、マネジメント代行業務までを担う階層（全国転勤有り）	AM リーダー サブリーダー メンバー	
	ステージCa	旅行業のプロとして、企画・媒体・販売・添乗・顧客管理・本社スタッフなど、統合会社業務フローに精通し、リーダー業務までを担う階層（勤務エリア限定）	リーダー サブリーダー メンバー	
	ステージCt	早期に旅行業のプロになるために、キャリアパスとして計画的に配置され、統合会社業務フローを習得し、将来マネジメント業務を担う能力を身に付ける育成期間（4大卒以上新卒入社：1～2年目のみ/本社勤務）	メンバー	
メイト社員	旅行業のプロを目指しながら、会社業務フローの一部を習得・活用し、限定（顧客対応職種または事務職種）された範囲内での旅行業務を担う階層	メンバー		
フェロー社員	予め決められた時間の中で働き、補助業務を中心に担う階層【階層】社員と比較し1週間の所定労働時間が短時間であり、1週間の勤務日数・勤務時間などを定めて雇用される。 ※エルダーフェローは、フェロー社員の60歳以降の雇用形態	-		
エルダーフェロー		-		
スペシャリティスタッフ	特殊な資格、技能、知識を有し、一般の従業員とは異なる個別労働条件で業務を担う階層	-		
エルダースタッフ	社員の60歳定年退職者で引き続き契約期間を定めて雇用される階層	-		

3. 添乗関連諸制度の検討について

【報告事項】

(対象：社員、メイト社員、エルダースタッフ、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)

1) これまでの添乗関連諸制度改定の経緯について

添乗関連諸制度については、会社統合時より協議・改定を重ねてきています。
今年度においては、課題を残していた添乗手当を中心に協議をおこなっています。

【これまでの添乗関連諸制度の改定に関するポイント】

改定年度	ポイント	備考
2018年度	旧三越伊勢丹旅行にて、添乗手当を改定	資格別の金額だった添乗手当を一律化 ステージCの金額に合わせて改定
2019年度 (会社統合)	ランクに応じた添乗手当導入 添乗付加手当(報奨金)導入	旧ニッコウトラベルの制度を流用
2020年度	運用の検証	
2021年度	運用の検証 添乗関連諸制度のあるべき姿の議論	
2022年度	添乗手当のランクを廃止 評価制度での運用開始	手当は公平性を前提としているため 「添乗も業務の一つ」という考え方から、 評価制度による評価運用を実施
2023年度	添乗付加手当(報奨金)廃止	評価制度とは別に2重で評価されていたため 廃止において、原資は海外手当に充当
2024年度	添乗手当と出張手当について整理	協議の結果、手当の位置付けの違い等 から2つの手当は相対的には見ないこと に整理。
2025年度	添乗関連諸制度における残る課題 を添乗手当と添乗時の時間管理と 整理	添乗時の深夜時間帯の業務の時間管理 を実施

2) 添乗手当の水準について

添乗手当については、過去の労使協議においても改定をおこなってきましたが、未だ添乗業務の負荷に対する手当という位置づけにおいて、適正な水準にはなっていないと捉えています。

添乗手当の適正な水準については、現在も労使協議中です。

水準については、継続して協議中ではありますが、手当金額を今年度の通年協議で整理した上で引き上げる旨は労使で話しています。

4. 資格保有手当の導入に向けた検討について

【報告事項】

(対象：社員、メイト社員、エルダースタッフ)

今後の企業方針において、三越伊勢丹ニッコウトラベルでは、海外顧客への営業等も強化していく方向性である中、通訳案内士等の資格を保有していることに対する手当についても、労使で協議をおこなっています。

通訳案内士の資格保有手当の検討においては、手当金額についても協議をおこなっています。その水準は、企業としての必要性や重要性、取得の難易度等を考慮し、資格保有手当の位置付けで現在すでにある総合旅行業務取扱管理者 5,000 円も参考にしつつ、協議をおこなっています。

5. 賞与支給表の見直しについて

【報告事項】

(対象：社員、メイト社員、エルダースタッフ)

現行の賞与制度については、下記の課題についてを中心に、労使で協議をおこなっています。

【ステージBの賞与水準について】

現状認識	ステージBとステージCsの賞与支給ヶ月が年間平均で同じ5.00ヶ月になっている。
あるべき姿	各資格ごとに平均の賞与水準も差があり、昇格の魅力としても見えている。
打ち手の方向性	ステージBの6月賞与支給表の水準引上げ

水準の引上げについては、現在も労使協議中です。

また、上記の他、今後の三越伊勢丹ニッコウトラベルとしてのあるべき賞与制度についても、労使で協議をおこなっています。

6. 退職給付制度の見直しについて

【報告事項】

(対象：社員、メイト社員)

現行の退職給付制度については、退職一時金ポイントの水準が低いという課題感から、グループ各社の水準との比較等もおこなった上で、水準の引き上げについての検討をおこなってきました。

今年度の通年協議では、前述のステージCおよびメイト社員の本給表改定において、個人成果給の複数化（複数等級の設定）を検討していることと紐づけ、等級ごとの退職一時金ポイントの案についても議論しています。

一方で、今年度の通年協議項目において、原資増の取り組みがこれまで以上に多いことから、原資への影響も加味した上での協議状況となっています。

引き続き、企業の収益性や資産状況等も踏まえた上で、原資の影響も考慮しつつ、具体的な退職一時金ポイントの水準引き上げについての議論を進めていきます。

また、併せて、ステージCaの確定拠出年金の水準がステージBおよびCsと異なっている点についての協議も進めていきます。

<参考：現在の社員およびメイト社員の退職給付制度概要>

ステージ	退職一時金	確定拠出年金（月額掛金）
ステージB	ポイント：6	標準報酬月額×14.5/1000+4,000円
ステージCs	ポイント：5	標準報酬月額×14.5/1000+4,000円
ステージCa	ポイント：4	一律5,000円
メイト社員	ポイント：3	一律4,000円

制度	制度概要
退職一時金	<ul style="list-style-type: none"> 対象は勤続3年以上の社員となります。 退職時に積立てたポイントに応じた金額を受給します。 受給額＝資格ポイント累計×ポイント単価（1,000円） 受給方法は、退職日の翌月末日に給与口座に振り込まれます。
確定拠出年金	<ul style="list-style-type: none"> 会社が拠出した掛金を個人の選択により資産運用します。 資産運用の実績により個人の受給額が変動します。 勤続3年未満で退職した場合は、掛金は会社に返還されます。 受給額＝退職時までの掛金＋運用収益 受給方法は、60歳以降時に年金もしくは一時金として受給します。ただし、加入期間によって受給開始年齢が異なり、10年以上加入期間があれば60歳から受給可能。なお、加入期間は、制度開始以降の加入期間のことを指します。

7. 育児フレックスの導入について

【報告事項】

(対象：社員、メイト社員)

個人の多様な働き方と生産性向上の観点から、短時間勤務者のフレックスタイム勤務の導入について、今年度の労使協議で議論をおこなっています。

具体的な内容としては、下記の方向性で労使協議をおこなっています。

対象	フレックス勤務の所属：育児フレックス シフト勤務の所属：現行の短時間勤務のシフトパターン
フレキシブル タイム	8時～18時15分 (フルタイムは8時～22時) ※現行のシフトパターンの最も早い時間から最も遅い時間

育児フレックスの導入については、時間管理上の懸念点を残しています。シフト勤務は、勤務終了の時間がわかりやすく共有できる体系ですが、育児フレックスの場合は、自身での時間管理および事前の上長報告、周りのメンバーとの共有が前提となります。

育児フレックスに限らず、フレックスタイム制勤務については、始・終業時刻を個人の自主的な選択によるものとされていますが、一方で、その時刻は前日までに上長に届けなければいけません。

<参考：フルタイムのフレックスタイム制勤務の定め 社員労働協約より抜粋>

第4章 フレックスタイム制勤務

第401条(範囲)

フレックスタイム制勤務は、別に定める所属の特に定めた者が行う。

第402条(始・終業時刻)

フレックスタイム制勤務を行う者については、本規程第302条の始・終業時刻の定めを適用せず個人の自主的に選択するところによる。

但し、始・終業の時刻を前日までに上長に届けなければならない。

第403条(清算期間)

労働時間の清算期間は毎月1日から末日までの1ヶ月とする。

第404条(清算期間中の総所定労働時間)

フレックスタイム制勤務を行う者の清算期間中の総所定労働時間は、本規程第201条に基づき組合と協定した所属別就業時間の月間所定労働時間とする。

第405条(労働時間帯の区分)

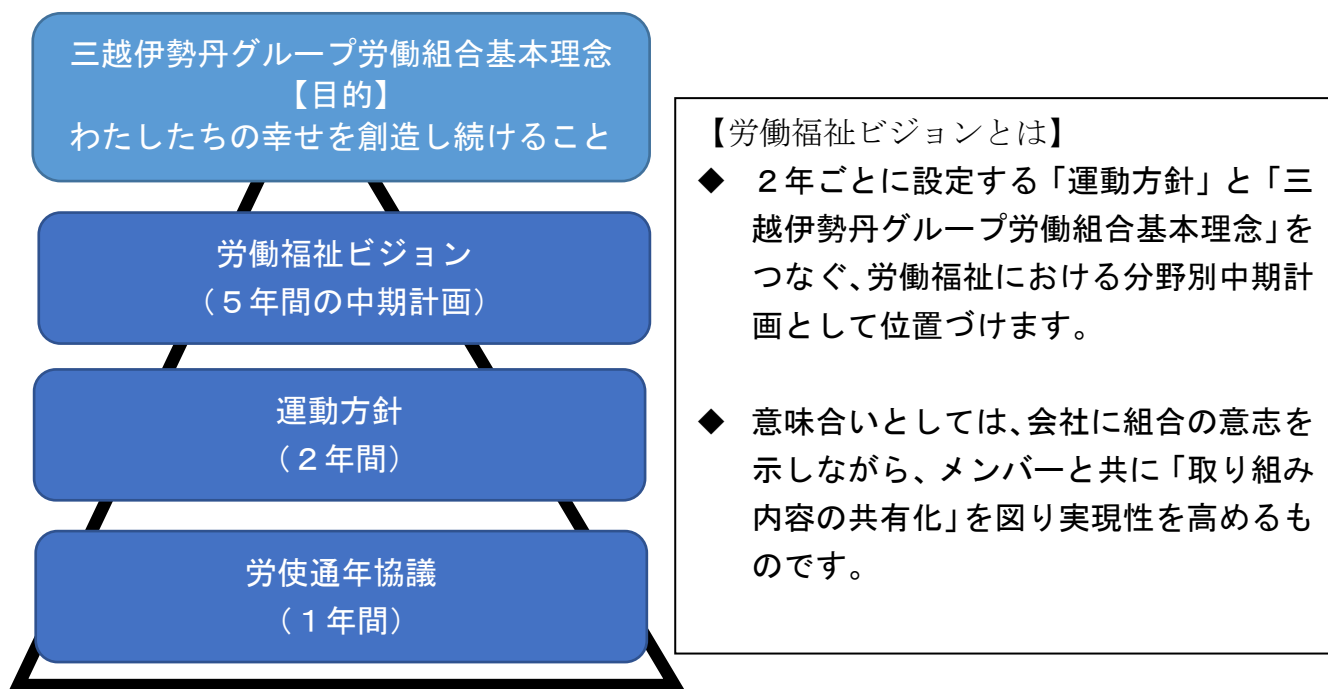
1. フレキシブルタイム 個人が始・終業を自主的に選択できる時間帯で原則として午前8時から午後10時までとする

参考資料 三越伊勢丹ニッコウトラベル支部労働福祉ビジョン

1. 労働福祉ビジョンについて

この労働福祉ビジョンは、三越伊勢丹ニッコウトラベルを取り巻く環境を踏まえ、解決すべき課題に対して短期的（1～2年）に対応すべき項目と中期的（3～5年）に対応すべき項目について、三越伊勢丹ニッコウトラベル支部としての方向性を示すものです。この労働福祉ビジョンでは、5年後の2028年までに目指す方向性を示します。

労働条件における中長期的な視点を持ったビジョンを策定し、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」を目指していきます。



2. 今後想定される三越伊勢丹ニコウトラベルを取り巻く環境について

【日本経済】

日本経済は、海外経済の減速や海外への所得流出といった下押し圧力を受けるものの、新型コロナウイルス感染症や供給制約の影響が和らぐもとで、回復していくと考えられています。企業収益は、原材料コスト高が下押し圧力として作用するものの、数年は全体として高水準を維持すると予想されています。雇用者所得は、労働需給の改善等を反映して賃金上昇率も高まり、緩やかな増加をしていくと予測されています。今後の日本経済は所得から支出への前向きの循環メカニズムが経済全体で徐々に強まり、成長を続けると考えられますが、成長ペースは徐々に鈍化していくことが予測されています。

【物価】

消費者物価（除く生鮮食品）の前年比は、この後、中長期的な予想物価上昇率や賃金上昇率も高まっていくもとで再びプラス幅を緩やかに拡大していくとみられます。また、中長期的な予想物価上昇率をみると、短期と比べるとペースは緩やかながら上昇していくと想定されます。

【雇用】

今後、少子高齢化が進むことによる労働人口の減少に伴い、労働力の確保と誰もが意欲と能力に応じて働ける職場環境を整備することが不可欠となることが想定されます。経団連は、人財の確保に向けた「新卒一括採用」から「通年採用」の割合を増やす指針を掲げており、企業は今後の動向を踏まえながら人財の確保に向けた魅力ある労働条件（処遇・評価）の構築、スキルを身に付けるための教育・育成などの充実が求められます。

【三越伊勢丹グループ】

三越伊勢丹グループは、2021年度に出された中期経営計画の中で『お客さまの暮らしを豊かにする、“特別な”百貨店を中核とした小売グループ』を長期的に目指す姿として掲げられています。この目指す姿は、2030年度までの実現を目指し、2023年度までを再生フェーズ、2026年度までを展開フェーズ、2027年度からを結実フェーズとして戦略ステップも掲げられています。

2023年度の取り組みとしては、連邦戦略に向けた人財力の最大化に向け、「個に寄添う生涯CDP」「経営人財、高度専門人財の育成」が掲げられ、イノベーションの創出を目的としたグループ内出向の拡充、成長事業を見据えた社外出向による人財育成が実施されています。世の中の雇用状況の変化に伴い、やりがい・働きがいを持てる労働条件（採用・育成・処遇・評価）や転居を伴う出向のあり方など、企業環境の変化に応じて対応していく必要があります。中期経営計画の進捗を確認しながらメンバー一人ひとりのキャリアの充実に向けた取り組みを推進していく必要があります。

【旅行業界】

旅行業界においては、コロナ禍や物価高、世界情勢の流れから、すでに消費者はより商品の内容を精査した上で旅行を選ぶ傾向が高まっています。

複数年後には、三越伊勢丹ニコウトラベルの主要顧客ターゲット層でもある高齢者においても、インターネットの扱いに慣れている方がより一層増え、ダイナミックパッケージの活用が進むなどにより、自身で旅行を手配する層も一定数増えることが想定されます。

今後、旅行会社各社にとっては、独自性のあるツアーもしくは値段に対して明確に価値を感じられるようなツアーでない限り、なかなか自社の旅行商品は選ばれない環境になっていくことが想定されます。

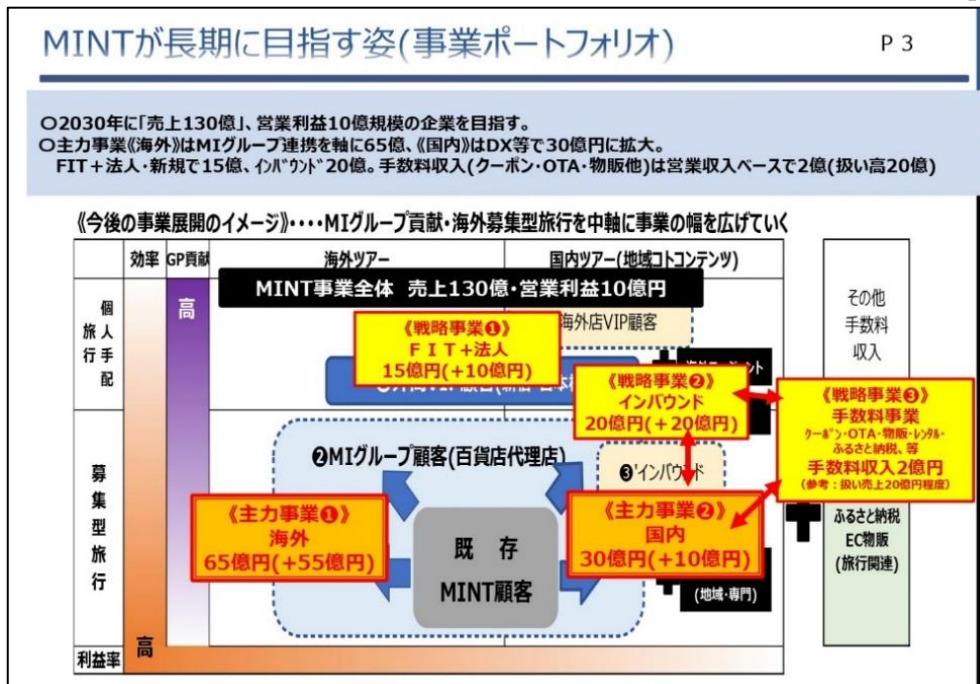
【想定する5年後の三越伊勢丹ニコウトラベルについて】

三越伊勢丹ニコウトラベルとしては、2028年は、現在の事業方針に示されている2030年度の目標（売上高13,000百万円、営業利益1,000百万円）を目指す上での最終3ヵ年に入る年です。事業ポートフォリオとしては、海外ツアー、国内ツアー、FIT・法人、インバウンド、手数料において、各事業の拡大が計画されています。

事業拡大に併せて、要員体制についても総従業員数を増加させる予定で、2023年12月には、新たな雇用形態としてメイト社員制度も導入されました。また、新卒採用の再開についても、業績の回復を見ながら検討されています。これにより、今後については、今まで以上に様々な立場、役割のメンバーがふえていることが予想されます。

また、2023年度4月より実施されている百貨店外商部への出向の施策においても、中長期的には、ローテーションでふやしていく方向性です。2028年には出向から戻ってきたメンバーも一定数いると捉えています。

【参考：2023年6月事業方針説明会資料より「2030年の事業ポートフォリオ」】



3. ビジョン策定にあたって大切にしたい考え方

この労働福祉ビジョンは、IMGU のスタンスである3つの大切にしたい考え方を重視し、策定しています。

【IMGUのスタンス】

- (1) 「雇用の確保」を最重視する
- (2) 労働条件は社会的にも優位性ある水準を目指す
- (3) 多様性を力に変える取り組みを推進する

(1) 「雇用の確保」を最重視する

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

(2) 労働条件は社会的にも優位性ある水準を目指す

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

(3) 多様性を力に変える

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

4. 5年後の三越伊勢丹ニッコウトラベルとしての目指す姿について

5年後の組合として目指すあるべき姿としては、三越伊勢丹ニッコウトラベルの旅行会社としての業務を通し、メンバー全員が自身の人生を充実させられていると実感できるような組織でありたいと捉えています。どのような立場・役割のメンバーであっても、一人ひとりのアイディアや考え方が尊重され、あらゆる業務においてチームワークと助け合いが重視されている状態を目指していきます。

このためには、メンバー全員が処遇や働き方において不満がなく、自分の仕事に誇りを持てるような環境構築が必要と考えます。

メンバー全員がいきいきと活躍できている職場を目指しますが、そのためには、常に継続して課題抽出と改善の打ち手の実行をおこなう必要があると捉えています。

この目指す姿に達した際には、社外からも魅力的な旅行会社となっており、特別な施策を打たずとも高い意欲と能力を持った人財が自然と集まり、多くのメンバーが「ここで長く働きたい」と思える組織体になっていると考えます。

5. 具体的な方向性について

具体的な方向性としては、下記の4つの観点にて、総合的な労働条件の改善を図っていきます。

(1) セーフティーネット

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

(2) 働き方

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

(3) 人事賃金制度

三越伊勢丹グループの成長・発展には、その担い手である三越伊勢丹グループで働くメンバー一人ひとりのやりがい・働きがいを実現し、生産性を高めるための仕組みの構築と適正な運用が不可欠となる。三越伊勢丹グループにおいて、役割と成果を基軸として運用している「役割成果主義」および三越製作所において、技能を成果を基軸として運用している「職能主義」をベースとしながら、グループ・企業の戦略、働き方と賃金との整合性が図られた人事賃金制度の構築とその適正な運用に取り組む。

(4) 福利厚生

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

6. セーフティーネットについて

セーフティーネットにおいては、これまでも従業員の安心として取り組んでいる「雇用の確保」や「最低賃金」等に加え、様々な環境変化を捉えながら、今後のあるべき安心を追求していきます。

変化に応じて選択肢を拡充し、安心できる状態へと導くことで、各人の能力を活かし成果を発揮する場の創出、全従業員の納得性の向上へつながり、その先の生産性向上にもつながると考えます。

【目指す姿】

全従業員が、安心して働き続け、生産性向上に向けてモチベーションを高く取り組めるよう、総合労働福祉の観点で、多様性や環境変化に応じたセーフティの整備をおこなう。

【具体的な取り組み項目】

①両立支援の仕組み確立に向けた取り組み

病気・出産育児・介護等により、意欲と能力がありながらも制約のある働き方にならざるを得ない状況下であることに対して、働き方の整備等を通じて、仕事との両立ができる環境を整えていきます。

取り組むにあたっては、両立支援の仕組みとして導入されている制度や福利厚生について、社内の理解浸透も含めて、運用の徹底を図り、その先の「人財の確保・定着」へとつなげていきます。

また、三越伊勢丹ニッコウトラベルにおいては、旅行会社ならではの業務（例：添乗、時差がある中での添乗員のフォロー・現地トラブル対応等）も意識した上での両立支援のあり方についても、検討をおこなっていきます。具体的には、育児・介護・私傷病治療など、様々な事情を持つメンバーに対しての添乗業務や添乗アサインのあり方や、ツアー催行時の緊急事態対応のフローなどについても、状況を確認しつつ、検討をおこなっていきます。

すでに導入されている両立支援の制度においては、休職や短時間の勤務などを選択できるものがありますが、より利用しやすい制度にしていくことを目的に、業務の引継ぎを受けるメンバーや同じ担当内のメンバーなど、制度利用者だけではなくまわりのメンバーもしっかりとサポートできるような制度設計についても検討をすすめていきます。

②働くことに必要な環境への取り組み

全従業員が心身共に健康であるためには、「快適に働ける環境への取り組み」をおこなうとともに、「従業員の健康管理の推進」に取り組む必要があります。

取り組むにあたっては、労使で連携し「働く環境の整備」を積極的に推進していく必要があります。従業員の安全衛生について、現状よりも取り組みレベルの向上を図ることで、労働災害の未然防止とその先の働きやすい環境を作り上げていきます。

また、三越伊勢丹ニッコウトラベルにおいては、特に海外ツアーにて、長期間の添乗業務もあることをふまえ、添乗中に体調不良を起こした場合の対応についても検討していきます。

7. 働き方について

三越伊勢丹ニッコウトラベルにおいては、業界として今後旅行需要の回復がさらにすすむ中、顧客の旅行商品を選ぶ視点はより一層厳しくなると捉えています。そのような状況が考えられる中においては、そもそもとしての、「旅行商品の販売はお客様に楽しい思い出を提供すること」という基本的な考え方を改めて重視する必要があると捉えています。「どのような方にどんな楽しい思い出をつくってもらいたいのか。どうやって知らせ、私たちを選んでもらうか」ということを追求した結果として、リピート率の向上やお客様のファン化、従業員のモチベーション向上に繋がっていくと考えます。この考え方においては、従業員の働き方も非常に重要になり、その改善は今後もおこなっていかねばならないと捉えています。

また、旅行業界のみならず、社会全体において、仕事に対する価値観やライフワークバランス等の意識が変化していることも踏まえると、個人が「働きがい、生きがい」を持って公私ともに活躍できるような納得性の高い働き方はより重要になってくると捉えています。

個人が活躍し、自己実現を成し遂げることで、個人の活躍が企業における生産性向上、従業員の定着率向上、採用競争力向上に結び付くと考えられることから、時代・環境の変化に応じた働き方の検討・確立をおこなっていきます。

【目指す姿】

変化し続ける仕事・個人の価値観・ライフステージに対し、キャリア・ライフともに個人が活躍し、自己実現に繋がる働き方の確立をおこなう。

【具体的な取り組み項目】

①労働時間短縮に向けた取り組み

仕事上のみならず、それぞれの人生において自己実現に繋がる働き方の確立においては、ライフワークバランスの検討は重要な取り組みです。この観点から、労働時間の短縮について検討をおこなっていきます。具体的には、生産性向上の視点も含めて、総実労働時間の短縮に取り組みます。総実労働時間 1800 時間未満を達成・維持すると共に、1700 時間以下の実現を目指していきます。

総実労働時間の短縮では、所定労働時間の短縮や年次有給休暇の取得推進、時間外勤務の削減によって取り組みが進んでいきます。

働き方とともに休み方も併せて考える必要がありますが、三越伊勢丹ニッコウトラベルでは、これまでの業界の常識に捉われない打ち手についても検討をおこなっていきたいと考えます。具体的には、添乗時の時間管理の実施・徹底や、長期間の添乗における休み方、ツアー催行中における緊急時の社内対応フローなどとセットでの連続休暇についても検討をおこなっていきます。

②柔軟な働き方の確立に向けた取り組み

変化する「個人の価値観やライフステージ」と「仕事の質・内容」等を考慮しながら「短時間正社員」、「時間単位有給休暇」「テレワーク」等の柔軟な働き方の確立をおこない、全従業員が自身の働き方について広く選択ができるように整備をおこなっていきます。

取り組むにあたっては、フレックス勤務や在宅勤務制度等において、より柔軟な働き方ができないかの検討をすすめていきます。

③職場風土向上に向けた取り組み

各個人の自己実現に向けた働き方の確立を目指して取り組みをすすめていきますが、その中には、他者との関係性や職場の雰囲気など、職場風土の改善も重要と捉えます。他社尊重と業務における助け合いが最重要とされる職場を目指し、役職・立場・所属等に関係なく、発言の心理的安全性が高い環境の構築をおこなっていきます。

具体的には、他者に対しての仕事上の指摘ばかりではなく、自然と称賛や感謝を言い合っている風土を目指した運動を実施していきます。

① 意欲的に添乗業務にチャレンジできる体制の構築

三越伊勢丹ニッコウトラベルの添乗業務は、三越伊勢丹グループにおいて、他に類のない特徴的な業務の一つと認識しています。本来、三越伊勢丹ニッコウトラベルの添乗は、その他の業務や各個人の休日休暇の活動ではなかなかできない貴重な経験を得ることのできる場とも認識しています。個人の諸々の事情によっては、添乗ができない場合などもありますが、キャリアアップや特別な経験の入手・蓄積といった観点では、魅力的な業務と捉えられることが、目指す理想の姿と考えます。但し、現状においては、業務量と要員数のバランス、引継ぎ等の添乗による不在時の業務フロー、添乗中のトラブル発生時の対応フローによる安心感などに課題があると捉えています。

添乗のみならず、現在の社内の環境や業務内容、メンバーの心境や状況などを確認しつつ、改善の打ち手を重ねていくことで、将来的には「添乗をやりたい」や「添乗をやりたい」と思う人が気兼ねなくチャレンジできる環境を構築していきたいと考えます。

8. 人事賃金制度について

今後の人事賃金制度は、グループ・企業の戦略、働き方や従業員の状況・環境の変化に応じた検討をおこないます。あわせて、将来にわたってグループ及び企業の人財として活躍するベースとなる制度の構築及び運用における納得性を高めることが求められると考えます。

人事賃金制度は、「本給」「育成」「評価」「賞与」を軸として構築されているため、相互の関連性を踏まえて、グループの共通の考え方である「役割成果主義人事賃金制度」をベースに検討をおこないます。その上で、人事賃金制度の納得性向上に向け、本給・賞与・退職給付・手当の水準については自他ともに納得性の高い仕組みの構築を目指します。

また、全従業員の納得性ある人事賃金制度の確立に向けては、評価等の運用の徹底やキャリアを後押しする仕組みとして教育体系（育成）の整備にも取り組みます。

【目指す姿】

「グループおよび企業として最も重要な資産である人を最大限に活かす」という観点から、グループ・企業戦略との整合性や各仕組みの関連性を考慮の上、全従業員にとって納得性のある制度と運用、魅力ある処遇の構築に取り組む。

【具体的な取り組み項目】

①三越伊勢丹ニッコウトラベルとしての納得性ある人事賃金制度・運用の整備

人事賃金制度については、グループ・企業の戦略の実現に向けてグループ内の人財の流動性が進む中、人財の活性化を実現していく人事賃金制度の構築に取り組めます。

具体的には、業界や地域の賃金の優位性等を勘案し、本給・賞与・退職給付・添乗手当等其他手当の整備の取り組みをすすめていきます。

旅行業界における三越伊勢丹ニッコウトラベルは、百貨店との連携という独自の販路を持ち、かつシニア層に対する旅行商品の企画・広報・販売・手配等において高いスキルとノウハウがあることから、業界を牽引するほどの業績となっていくことも可能性として見込まれます。このことから、処遇水準についても、企業の状況を見つつ、将来的には業界において牽引するほどの優位性のある水準になることを目指していきます。また、グループ連邦戦略に基づいた人財の流動化をすすめている三越伊勢丹ニッコウトラベルにおいては、各企業の処遇水準の違いによる影響についても、検討していきます。

一方で、人事賃金制度の納得性向上には、面談（目標設定・中間・評価フィードバック）の徹底が必要となることから、労使で運用の確認を含めて継続して取り組んでいきます。

②キャリア形成の整備

「グループおよび企業の最も重要な資産としての人を最大限に活かす」ため、人事賃金制度の改訂をすすめています。但し、全従業員に対する人事賃金制度の納得性向上に向けては、グループおよび企業としてのキャリア形成の整備をおこなう必要があります。

具体的には、「キャリア形成の仕組み」「進級・昇格のあり方」「育成体系の整備」等を確認しつつ、人事賃金制度の適正な運用を実現していきます。

三越伊勢丹ニッコウトラベルでは、要員 MIX の取り組みの一環として、2023 年 12 月に新たなメイト社員制度を導入しています。2023 年度第 3 四半期中に起きた現地欧州河川の渇水によるセレナーデ号の船旅のツアーキャンセルが与える業績への影響（想定外の業績への影響）により、2023 年度中は一時的に要員体制の強化はストップしましたが、2024 年度以降については、このメイト社員も含めて、増員が予定されています。

このメイト社員制度導入に際して、「キャリア形成」や「進級・昇格・転換」については協議・確認をおこなってきました。加えて、2023 年度および 2024 年度の労使通年協議において、社員の本給制度の改訂もおこないますので、引き続きこの 3 点については協議・確認をおこなっていきます。

③60 歳以降の働き方の確立に向けた取り組み

社会全体として、70 歳までの雇用義務化が想定される中、三越伊勢丹ニッコウトラベルにおいても、70 歳までの雇用のあり方とその働き方について整備する必要があると考えます。

70 歳までの雇用及び雇用形態のあり方を整備するとともに、60 歳以降の従業員における担う役割・業務と賃金のバランス等を検証し、必要に応じた 60 歳以降再雇用者の賃金水準の引き上げに取り組みます。また、各雇用形態の特性等を踏まえた上で、定年退職年齢の延長についても検討をおこなっていきます。

60 歳以降の再雇用の在り方については、グループの状況も踏まえながら、選択肢の拡充の観点を中心として、整備をすすめていきます。

具体的には、メイト社員（限定職種）のメンバーが、メイト社員と同じ働き方で 60 歳以降も働きたいという場合の再雇用制度の導入について、検討をすすめていきます。また、三越伊勢丹ニッコウトラベルにおいては、特徴的な業務である添乗についても、60 歳以降の働き方について検証していきます。

9. 福利厚生について

近年は、就職活動における着眼点に福利厚生が入る等、社会環境も含め福利厚生の環境が変化しています。従って、このような変化に対応した福利厚生（制度・仕組み・施設等）の整備をおこなうことが必要となっています。

三越伊勢丹ニッコウトラベル支部では、旅行会社ならではの福利厚生を整備することで、働く上での従業員の満足度や企業としての魅力度向上も重視していきます。

【目指す姿】

従業員満足度向上や企業としての魅力度向上を目指して、全ての従業員が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う。

【具体的な取り組み項目】

①従業員の旅行の後押しとなる福利厚生について

三越伊勢丹ニッコウトラベル支部では、休日休暇における個人的な旅行も、ゆくゆくは業務において生きてくる経験と捉え、その後押しとなるような福利厚生の導入を目指します。事例として、従業員の個人旅行において発見・確認した現地宿泊施設のツアー商品への起用等も過去にはあったと認識しています。また、2019年度の会社統合以前の旧ニッコウトラベルにおいては、休日休暇における個人旅行の費用補助の制度があった旨も確認しています。

具体的な補助の内容や水準については、企業の業績や状況を見つつ検討をおこなっていきます。旅行会社の従業員として、休日休暇において、自身も旅行に出ることで、業務に活かせる現地の知識・経験を得ること、また旅行によるリフレッシュ感を自身も再確認することを後押しできる仕組みの構築を目指していきます。

疾病・介護・育児サポート百科のご案内

本部ダイバーシティ推進担当

労働組合では、従業員一人ひとりが自身の力を最大限発揮できる職場風土や、育児・介護・疾病などを抱えながらも安心して働くことができる環境整備を目的に、ダイバーシティ推進に取り組んでいます。労働組合が発刊している「疾病・介護・育児サポート百科」をご案内します。

1. サポート百科とは

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

三越伊勢丹グループ
「疾病・介護・育児 サポート百科」
当事者・上司・周囲の人、全ての人に読んでもらいたい！
社内外公的制度や働き続けるためのポイント、コツをまとめました！

疾病	介護	育児
		


ご相談はこちらでも承れます
↓


2. 入手・閲覧の方法

上記の各サポート百科QRコード、また労働組合ホームページからもダウンロードが可能です。

※ URL : <https://members.imgu.or.jp/aa001/1260>

※ ユーザー名（社員コード 10ケタ）とパスワード（共通で「im」）



【お知らせ：介護個別相談会について】

労働組合では年に2回（春と秋）、介護専門員による「介護個別相談会」を開催しています。

※相談方法：対面（東京新宿・労働組合事務所）、リモート・電話の3種類の方法が可能

介護離職の防止を目的に、介護の事前準備から介護中の方まで幅広いアドバイスを行っています。

詳細の開催日時や申込方法のご案内は、労働組合HP等で発信をしますのでご確認をお願いします。

「田村まみ」

三越伊勢丹グループ労働組合は、私たちの「生活」や「働く環境」の課題解決に取り組む、「田村まみ」参議院議員を応援しています！！

田村まみ 参議院議員

(労働組合上部団体「UAゼンセン」組織内議員)

□略歴

1999年 ジャスコ（現イオンリテール）入社
2006年 イオンリテール労働組合中央執行委員
2019年 第25回参議院議員選挙にて初当選！

主に取り組む政策活動

- 「生活」や「働く環境」の課題解決への取り組み
- 年収の壁問題の解消
- カスタマーハラスメント防止対策の強化
- 外国人旅行者向け免税制度と不正転売対策
- 医薬品の安定供給の実現 など



田村議員を知ろう！～インタビュー＆メッセージ～

田村議員が政治家になったきっかけや、流通小売業界に関わる取り組みをインタビューし、IMGUメンバーへメッセージを頂きました。詳細は右記QRコード（HP）からご覧ください。
(HPログイン ID：社員番号10桁 PW：生年月日8桁)



田村議員を応援しよう！～サポーター登録～

田村議員が国政で私たちのために活動を継続できるよう応援の輪を広げるべく、サポーター登録の拡大に取り組んでいます。ご賛同いただける方は登録にぜひご協力をお願いします。
詳細は右記QRコード（フォーム）へ登録頂く方の氏名・住所などを入力して下さい。
(入会金や会報等の送付はありません。登録情報は田村議員の応援活動以外には利用しません)



労働組合公式LINE お友達登録しよう♪

タイムリーな情報をお届けします♪



《配信内容》

- ・ 三越伊勢丹ニッコウトラベル支部の
- ・ 情報や活動のお知らせ
- ・ メンバースVOICE開催のお知らせ
- ・ 共済会からのお得情報 など配信中！

登録方法

1



追加



QRコードを読み込み
「追加」を押す

2



自動返信された
URLを押す

3

在籍企業



ご自身の在籍企業を
選択して送信

IMGU公式LINEスタンプ販売中

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



購入は
リッチメニュー
から♪



三越伊勢丹グループ労働組合 三越伊勢丹ニッコウトラベル支部