

三越伊勢丹グループ労働組合
高松三越支部

2025年度 労使通年協議

中間メンバーズ VOICE
議案書



Isetan Mitsukoshi Group
Labor Union

～ 目的 ～

わたしたちの幸せを創造し続けること

～ 3つの使命 ～

安心して働くための雇用の確保と労働条件の維持向上

企業の持続的な発展にむけたチェックとサポート

かけがえない豊かな環境と安心して暮らせる社会の実現

～ 5つの大切にしたい考え方 ～

民主的な合意形成をおこない、全員で責任を持ち実践する

先進的なビジョンと広い視野を持ち、常に挑戦し続ける

すべての働く仲間と連携し、一人ひとりが持つ多様性を全体の力にする

対等な労使関係を維持し、誠意ある対話による創造的な結論を目指す

高い倫理観を持つとともに、よりよい未来のための社会的責務を果たす

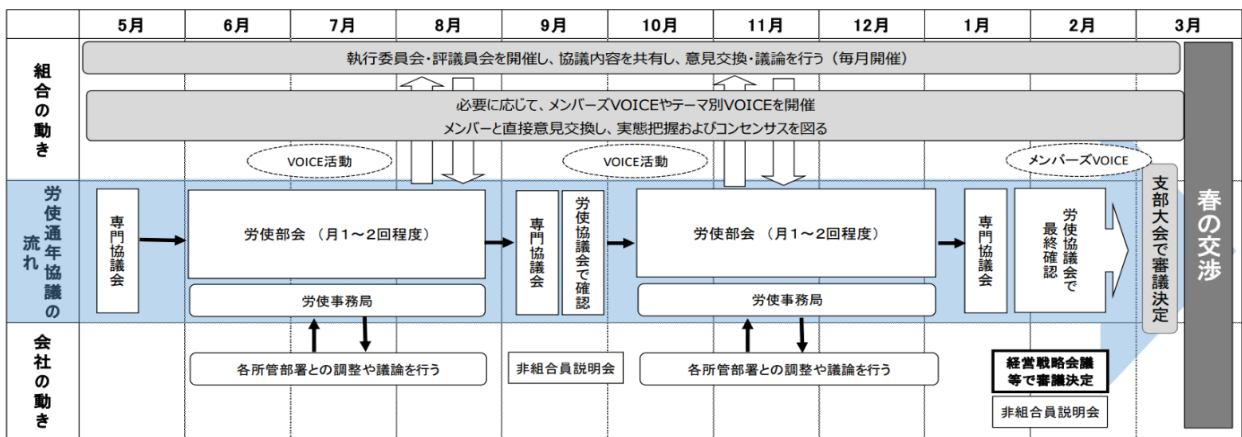
2025 年度 労使通年協議

■ 労使通年協議について

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

- ① 年度を通じて定期的な会議体(共有・議論)を持つことから、「共通認識の形成(=成案化)」につながりやすい
- ② メンバーとの内容共有や意見交換(VOICE 活動)との連動で、メンバーの意見を協議に反映させやすい

■ 労使通年協議の流れ



■ 2025 年度 労使通年協議におけるポイント ※2026 年度春の交渉に向けた高松三越支部の考え方より抜粋

<高松三越支部が目指す姿＝ビジョン>

将来にわたって、安心・安全かつやりがいをもって働くことができる県内随一の職場環境を実現する

賃金要求・ 賞与制度	・ 月例給与や賞与における水準の維持・向上については、“持続可能かつ安定的な生活水準の確保”といった観点から、社会情勢・競合他社の状況を鑑みながら最重要・最優先事項として労使議論をおこないました。
人事賃金制度	・ メンバーが中長期的にわたってモチベーション高く働くことができるように評価に係る諸制度の整備に関する内容や、企業戦略の変化に対応した制度整備に向けた支部労使の方向性について議論をおこないました。
働く環境の整備	・ 仕事と家庭の両立を支援する諸制度の整備について議論・検証をおこなうとともに、労働生産性の向上を目的とした新たな勤務形態の導入・運用ルールの整備に取り組んできました。



I. 労使通年協議

No.	雇用区分	具体的な事項	頁
1	メイト社員	✓コース制ならびに本給制度の見直しに関する議論	5
2	月給制社員	✓65歳以降の継続雇用の導入にむけた議論・研究 ✓60歳以降のエルダースタッフのキャリアパスの再整理に向けた議論	10
3	全雇用区分	✓適正な評価運用ならびに目標設定の実現に向けた取り組み	12
4	フェロー社員	✓人事賃金制度の見直し、ならびに職種の再整理に向けた議論	15
5	全雇用区分	✓正月三が日の営業体制に関する議論・研究	17
6	全雇用区分	✓カスタマーハラスメント対策に関する議論・研究	18
7	月給制社員	✓外部出向時の労働条件やキャリアパス・ワークライフバランスへの影響に関する議論	19
8	全雇用区分	✓社員食堂・休憩スペース等の福利厚生設備に関する議論	20
9	全雇用区分	✓労働生産性の向上を目的とした議論・研究	21

※本記載内容は、2025年春の交渉ならびに2025年11月に実施した高松三越支部労使グループ部会での労使協議の結果を反映しています。

No.	雇用区分	具体的な事項	議案書の位置づけ	—
1	メイト社員	・コース制ならびに本給制度の見直しに関する議論	報告事項	次年度以降も継続して議論・検討

制度改定のポイント

メイト社員のコース制の見直しについては、今後も継続して議論をすすめ、
本給制度の改定については 2027 年 4 月からの運用開始を目指し、議論を本格化していきます。

■ 2025 年度における支部議論の内容について

<コース制の見直しについて>

- ・組織戦略に基づき、組織全体における要員構成の変更（セールス要員の増強）を進めていく必要があり、そのためにも「店頭」や「セールス」といった職種の垣根を超えたコース制度の在り方について支部労使で議論を始めるに至りました。
- ・労働組合としては、コース統合にあたり、メイト社員の皆さんにとって今以上に魅力ある労働条件(本給・賞与制度)・キャリアパス・環境を目指し議論を重ねています。
- ・一方で、組織戦略が見直されたことや、経費の効率的な運用の観点から、コース統合については慎重な議論・検証を継続するべきであると判断し、2027 年からの運用を見据えたコース統合は現時点では見送る方向で検討しています。

<本給制度の見直しについて>

- ・組織戦略に基づき、メイト社員における役割の在り方も大きく変わってきており、現行制度における基本給 1 本での運用だけでは、経験や成長に応じたキャリアのステップ感を感じづらく、中長期的なキャリアパスを描きづらくなってきています。
- ・従来よりも大きな役割範囲や権限・責務を担っている中で、労働組合として、成果発揮に対する更なる処遇反映の実現を目指し、労使で議論を進めています。
- ・中長期的なやりがい・働きがいの維持向上を前提に、現行制度上の課題解消とメイト社員の今後の働き方を想定した人事賃金制度へ 2027 年度からの運用を目指して検討を本格化していきます。

■ 制度改定に向けた労働組合の考え方

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



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

「中長期的な成果発揮モチベーションの維持・向上」の実現

2025 年度 労使通年協議

■ 現行の賃金設計のおさらい

- ・メイト社員の基本給は、『基本給』から成り立っています。
- ・ ショップマスター(チーフ)・サブショップマスター(サブチーフ)の役割を担う方には職務手当が支給されます。
- ・基本給は、基本給表において『1～74』ランクまで設定されており、昇給表に基づいて毎年の本給評価が反映されます。

基本給

ランク	金額	ランク	金額	ランク	金額
1	246,000	31	216,000	61	186,000
2	245,000	32	215,000	62	185,000
3	244,000	33	214,000	63	184,000
4	243,000	34	213,000	64	183,000
5	242,000	35	212,000	65	182,000
6	241,000	36	211,000	66	181,000
7	240,000	37	210,000	67	180,000
8	239,000	38	209,000	68	179,000
9	238,000	39	208,000	69	178,000
10	237,000	40	207,000	70	177,000
11	236,000	41	206,000	71	176,000
12	235,000	42	205,000	72	175,000
13	234,000	43	204,000	73	174,000
14	233,000	44	203,000	74	173,000
15	232,000	45	202,000		
16	231,000	46	201,000		
17	230,000	47	200,000		
18	229,000	48	199,000		
19	228,000	49	198,000		
20	227,000	50	197,000		
21	226,000	51	196,000		
22	225,000	52	195,000		
23	224,000	53	194,000		
24	223,000	54	193,000		
25	222,000	55	192,000		
26	221,000	56	191,000		
27	220,000	57	190,000		
28	219,000	58	189,000		
29	218,000	59	188,000		
30	217,000	60	187,000		

昇給表

基本給	S	A	B	C
224,000～246,000	6,000	3,000	0	0
184,000～223,000	7,000	4,000	2,000	0
173,000～183,000	9,000	6,000	4,000	0

職務手当

	ショップマスター・チーフ	サブショップマスター・サブチーフ
職務手当(月額)	20,000円	10,000円

新たな人事制度設計における具体的な内容（案）

■新たな人事制度設計における考え方と方向性

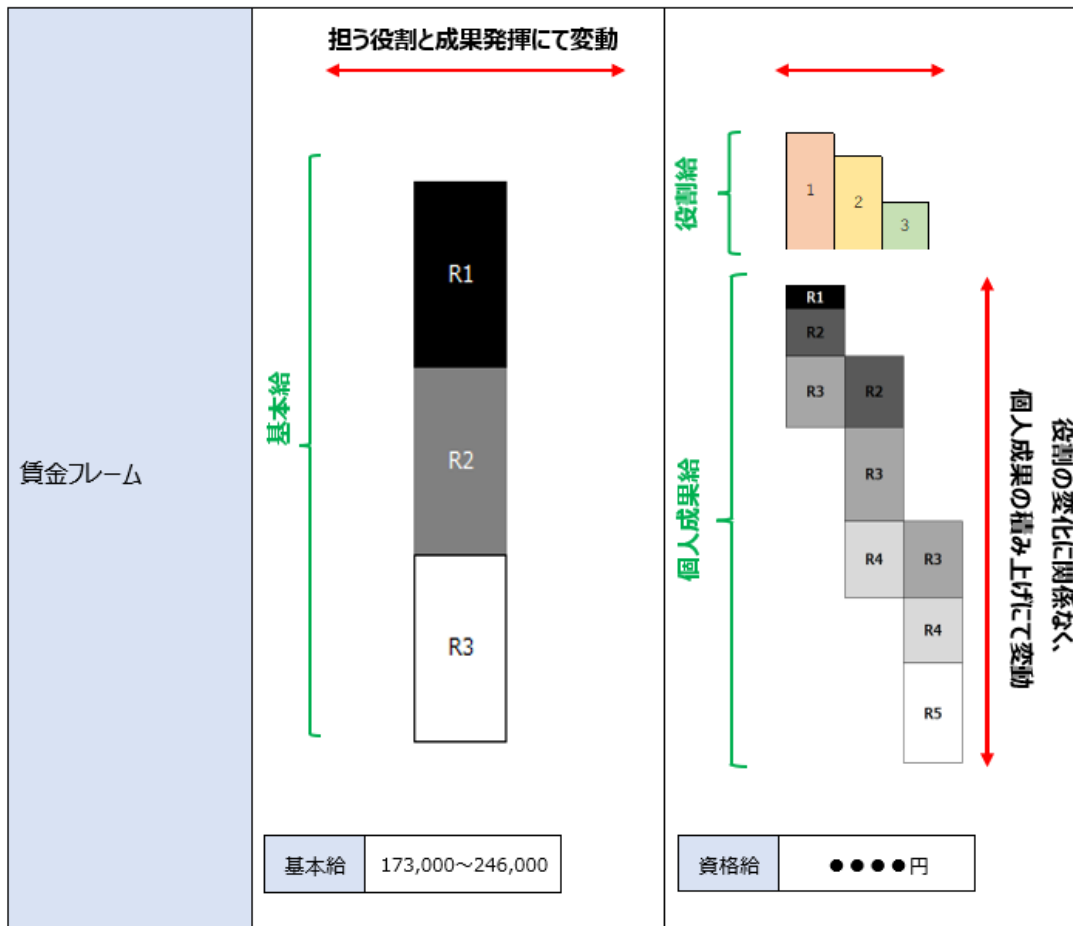
中長期的なやりがい・働きがいの維持向上を前提に、現行制度上の課題解消とメイト社員の今後の働き方を想定した人事賃金制度への検討を本格化していきます。

本給について、昇給表と昇給テーブルのバランスを見直すとともに、役割変動を反映する「役割給」と成果の積み上げを反映する「個人成果給」を明確に分離する方向で、議論を進めています。役割変動と成果の積みあげの反映先を分離することで、積み上げてきた個人成果が役割変化に影響されない設計を目指します。それに伴い、現状の1階建て（基本給）構成から、ステージCのような**3階建て（資格給+役割給+個人成果給）**構成への変更についても、検討を重ねている段階です。

■新・賃金フレームの全体イメージについて（案）

	現行制度	新制度イメージ
① 構成要素	<ul style="list-style-type: none"> 資格給 職務手当 	<ul style="list-style-type: none"> 資格給 役割給 個人成果給

役割に応じて変動



Ⅲ. 制度改定に向けたスケジュールのイメージ

・本給制度の改定はメンバーに与える影響も大きいため、複数年に亘って慎重に対応をすすめてまいります。

2025 年度	<p>・具体的な打ち手の決定ならびに制度設計・運用の詳細に関する労使議論</p> <p>> 2026 年度・春の交渉にて、制度改定内容についての議論内容、今後の方向性を報告。</p>
2026 年度	<p>・新制度移行時の対応方法や運用ルールに関する労使議論</p> <p>> 2026 年度・上期を目的に、移行対応や主な運用ルールを含めた制度改定内容について、労使合意、成案化を目指す。</p> <p>> 運用開始に向けて継続的に労使議論を実施し、必要に応じて、2027 年度・春の交渉にて追加合意・成案化</p>
2027 年度 4月～	<p>・新しい人事賃金制度の運用開始を想定</p>

<参考> 社員ステージ C 新制度設計

社員 ステージ C	ステージ C 資格給				
	資格給	44,000 円			
	※ベースアップ分 4,000 円を上乗せした金額で記載しています。				
	ステージ C 役割給				
	役割①	35,000 円			
	役割②	30,000 円			
	役割③	15,000 円			
	ステージ C 昇給表				
		評価			
		S	A	B	C
R1	+3	+1	+0	-1	
R2	+4	+2	+0	-0	
R3	+5	+3	+1	-0	
R4	+7	+5	+3	-0	
R5	+11	+9	+7	-0	
<p>・昇給表のランクアップ数に関わらず、グレード毎の上限ランクがランクアップ上限、グレード毎の下限ランクがランクダウン下限になります。</p> <p>・なお、社員の給与計算期間は 16 日～翌月 15 日です。</p>					

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

No.	雇用区分	具体的な事項	議案書の位置づけ	—
2	エルダースタッフ	・65 歳以降の継続雇用の導入にむけた議論・研究 ・60 歳以降のエルダースタッフのキャリアパスの再整理に向けた議論	報告事項	次年度以降も継続して 議論・検討

制度改定のポイント

エルダースタッフの人事賃金制度見直しについて、支部労使で議論を重ねてまいりましたが、今後の中期経営計画の方向性等も踏まえ、次年度以降も継続して議論を進めていきます。

■三越伊勢丹グループにおけるこれまでの労使検討の経緯

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

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

■現状の課題

- ・高年齢者安定法（70 歳までの就業措置の努力義務）改正や、グループ要員の高年齢化（2030 年に 60 歳以上割合が 1/4）などを背景に整備してきたグループ指針を踏まえ、(株)高松三越の実態に合わせた対応が必要です。
- ・そういったなかで現行制度では、期待役割・職務等、キャリア管理が限定的であることや、定年後再雇用時の本人選択の幅が狭いことから、企業戦略の実現に向けた異動配置や職務任命が難しい状況です。
- ・また、収入面の減少に対する不安や、異動配置・職務任命に対する処遇が十分ではない点も課題と捉えています。
- ・内外環境変化や、エルダー人財の要員構成比率の高まりを受けて、要員生産性向上に向けては、さらなる活躍の場と働き方の拡大を進める必要があると考えています。（エルダー要員構成比率は、2025 年度 14.6%⇒2030 年度 20.5%へ拡大予測）

■ 2025 年度における支部議論の内容についてと今後の議論の方向性

<人事賃金制度の改定について>

- ・省要員体制での組織運営に伴い、エルダースタッフの貢献度が従来よりも増していることや、今後、エルダースタッフの業務内容や役割範囲の変化などが生じる可能性が高いことから、評価査定を導入や処遇向上、多様なキャリア選択の導入に向けた議論をおこなってきました。
- ・また、数年後には 70 歳までの継続雇用が義務化されることが想定される為、65 歳以降の働き方についても並行して議論を進めています。労働組合としても、今後の戦略の中で、**生産性向上に向けてはさらなる活躍の場と働き方の拡大を進める必要がある**と考えています。
- ・一方で、今後エルダースタッフに求められる期待役割や、制度改定後の賃金水準のイメージ、コースの統合後のキャリア形成についてのイメージが明確ではない中で、制度導入を急ぐことは慎重であるべきと考え、**2027 年からの運用を見据えた制度改定は現時点では見送る方向で検討し、今後も議論を継続します。**

<処遇向上にむけた議論について>

- ・現在、例年の大幅な最低賃金の引上げに伴い、雇用形態間や職種間における賃金水準の差が縮まっており、時間給制社員の抜本的な賃金制度改定について労使で協議を進めています。
- ・組合としては、時給制社員だけでなく、月給制社員やメイト社員も含めた賃金水準の引き上げが喫緊の課題であると捉え、エルダースタッフに期待される役割と処遇のバランスについて労使議論を本格化していきます。

<65歳以降の制度における方向性について>

- ・高齢者雇用安定法により「65歳～70歳までの就業機会の確保」は現在の努力義務から将来義務化されること見据え、引き続き重要な検討項目と捉えております。
- ・60歳～65歳までのエルダースタッフ制度改定後、その他の雇用区分との期待役割のバランス、グループ全体の労使での取り組みや、会社の状況を踏まえ、労使で中長期的に研究・検討を続けていきます。

No.	雇用区分	具体的な事項	議案書の位置づけ	適用時期
3	全雇用区分	・適正な評価運用ならびに目標設定の実現に向けた取り組み	報告事項	次年度以降も継続して延久・検討

制度改定のポイント

新たに導入した成果評価シートの目標設定、評価運用の実態を把握し、メンバーにとって納得感のある目標設定、評価設定をおこなえるよう労使で議論・検証をします。

■ 制度改定の目的

<新たな成果評価シートについて>

- ・社員、メイト社員の評価フォーマットについて、グループ共通化ならびに本給評価と賞与評価の分離をおこないました。
- ・目標設定、評価への納得性について、職場委員会などを通じてメンバーにヒアリングし、都度労使で確認していきます。

<適正な目標設定、評価運営に向けて確認・議論すべきポイント>

1	目標面談は適切にされているか（実施の時期、目標はメンバーにとって納得感があるか、実現可能か）
2	本給評価・賞与評価の目標の分離がされているか
3	目標設定におけるテーマやカテゴリーなどの理解浸透が図られているか
4	評価ランクおよびポイントについての運用が適正になされているか
5	評価運用は適切にされているか（実施の時期、評価はメンバーにとって納得感があるか）

<参考：メイト社員 評価ランクおよびポイントについて>

本給

		現行制度	新制度	評価分布（2025 年度～）
メイト社員	評価ポイント	S・A・B・C・D（5 段階評価）	変更なし	-
	一次評価	S・A・B・C（4 段階）		各項目のポイント数を意識して絶対評価
	二次評価	S・A・B・C（4 段階）		S・A30%以上、B・C70%未満

賞与

		現行制度	新制度	評価分布（2025 年度～）
メイト社員	評価ポイント	S・A・B・C・D（5 段階評価）	変更なし	-
	一次評価	S・A・B・C・D（5 段階評価）		ポイント表に基づきポイント換算し、 全体平均を 3.1 ポイント以上となるように評価を実施
	二次評価	S・A・B・C・D（5 段階評価）		

<参考 メイト社員 成果評価シート>

成果評価シート 2025 年度 上期 評価用

社員コード	氏名	所属	雇用形態・資格	職務	一次評価者名	二次評価者名
	各自記入		メイト社員と記入		上司と確認し記入	

メイト社員

【賞与】

① 計数目標

指標	項目 ウェイト	目標	実績	目標比	評価	評点	評点小計	計数ウェイト	評点合計	一次評価	二次評価 (部門申請)	総合評価
「賞与目標ガイドライン」(計数部分)を参考に 最大2つ記入				#DIV/0!	5段階 評価	0	0		0	S~Dの5段階		
				#DIV/0!		0						

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

② 成果行動目標

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

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

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

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

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

④ 計数結果と行動目標の成果の振り返り

被評価者	一次評価者
------	-------

【本給】

① 期待行動目標

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

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

② 行動の振り返り

被評価者	一次評価者
------	-------

【被評価者と評価者の「対話」の記録】

目標設定面談

被評価者	一次評価者
------	-------

<参考：メイト社員における賞与評価における計数ウェイト範囲>

	個別成果行動目標		計数目標	
	ウェイトの幅	2024 年度	ウェイトの幅	2024 年度
リーダー職 (SPM・チーフ)	0~40%	70%	60~100%	30%
サブ職 (SSPM・サブチーフ)	0~40%	70%	60~100%	30%
販売	0~40%	80%	60~100%	20%
営業	40~50%	40%	50~60%	60%
後方	0~40%	80%	60~100%	20%
その他スタッフ	0~40%	80%	60~100%	20%

No.	雇用区分	具体的な事項	議案書の位置づけ	適用時期	運用開始
4	フェロー社員 エルダーフェロー	・人事賃金制度の見直し、ならびに職種の再整理に向けた議論	報告事項	—	—

制度改定のポイント

フェロー社員およびエルダーフェローにおける職種区分の再整理および地域別最低賃金の改定に伴う賃金水準の見直しについて労使で議論・検証を進めています。

■ 2025 年度における支部議論の内容についてと今後の議論の方向性

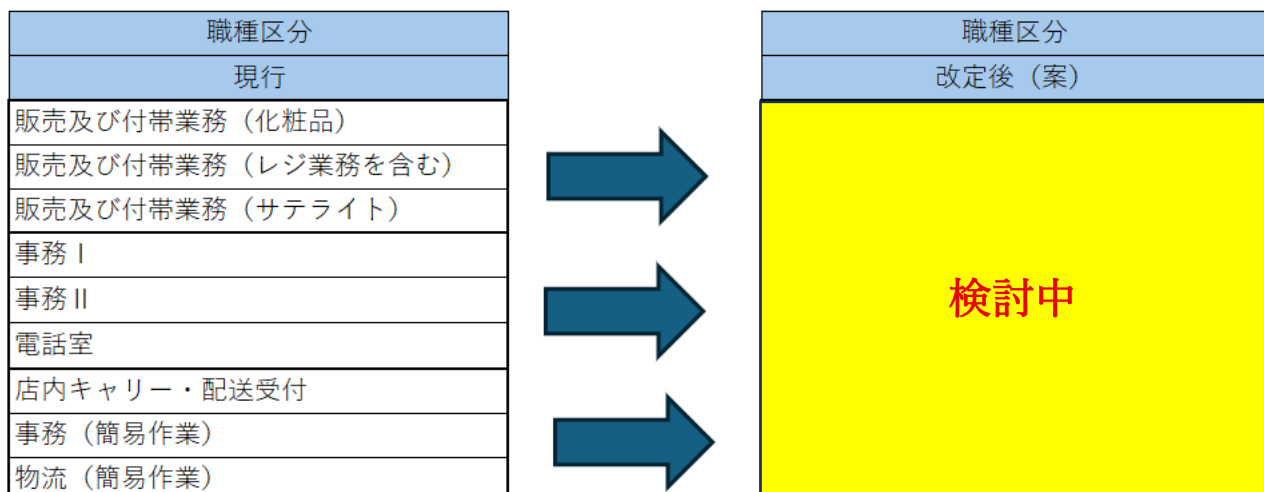
＜職種区部の再整理について＞

- ・近年の組織戦略や企業業績を踏まえた組織体制や働き方の変化から、今後は専任として関わる業務が縮小することが想定されます。また、新たな人材確保に向けた動きが鈍化している中、既存のメンバーで要員効率を最大化するために、日々の働き方を見つめ直さざるを得ない状況です。
- ・今年度は、現行の各職種に在籍するメンバーの働き方などの実態を確認するとともに、今後の組織体制や働き方の変化に伴う、職種統合の是非や、対応方法について議論・研究を進めています。
- ・労働組合は検討にあたって、各職種にメンバーが在籍していることを十分に考慮し、慎重な対応が必要であると考えています。今後の職種のあり方が、メンバーの皆さんにとって、安心・安全にやりがいを持って働くことができる環境の実現に繋がるよう、引き続き労使で議論を継続します。

■ 職種統合の方向性（案）

- ・専任業務の縮小や全館オペレーションの効率化に対し、現在設定されている職種を統合する方向性について議論を進めていますが、現時点では検討段階です。

＜現行の区分＞



<賃金水準の見直しについて>

- ・(株)高松三越では 2025 年 10 月から適応された地域別最低賃金改定にともない、フェロー社員の既存の一部の方ならびに、時間給制エルダースタッフの賃金の引き上げをおこなってまいりました。
- ・昨今の度重なる大幅な最低賃金上昇により、既存者と新規採用者の賃金差が縮まっており、対象者のみならず、すべての時間給者における賃金水準見直しの必要性を労使で議論しています。
- ・そのため、物価上昇などを踏まえ、業績向上を前提とした安定的な処遇改善に向けた議論を本格化しており、香川県内の競合他社の報酬水準などを研究し、雇用確保・人材定着に向けた競争力ある水準を目指して議論をおこなっています。

■エルダーフエロー 制度改定の方針性（案）

- ・現在、フェロー社員は 60 歳定年時にエルダーフエローへ再雇用を希望した場合、60 歳定年退職時の本給は現状では多くの方が引き継がれていません。
- ・一方で、定年前と定年後の働き方が大きく変化していない実態を踏まえると、定年退職後においても本給水準を維持するべきではないかといった方向性で議論を進めています。
- ・今後再雇用時の本給水準について、現役時の水準を引き継ぐなど、現状課題を踏まえた改善策を労使で検討していきます。

■検討中の案

		現役世代		定年後	
現行	ベース	865	→	一律	865
	個人給	●●円			●●円
	職務給	●●円			●●円
	調整給	●●円			●●円
	本人給	1,250		本人給	1,050
改定案	ベース	865	→	ベース	865
	個人給	●●円	→	個人給	●●円
	職務給	●●円	→	職務給	●●円
	調整給	●●円	→	調整給	●●円
	本人給	1,250	→	本人給	1,250

定年後、現役時の水準を引き継ぐ

No.	雇用区分	具体的な事項	議案書の位置づけ	適用時期	運用開始
5	全雇用区分	・正月三が日の営業体制に関する議論・研究	報告事項	26年4月～	26年4月～

I. 2025 年度の議論状況

- ・労働組合として「年末年始の営業体制」については、個々のプライベート時間の確保を通じたワークライフバランスの充実を図るうえで非常に重要なファクターであると考えています。商売の特性上、1年のライフイベントの中で最も重要であることは理解しつつも、現場で働く従業員の満足度や、労働条件の向上に繋がるよう、年末年始の営業時間について労使で協議をおこなってきました。
- ・また、今後人材不足が深刻化することが確実視される中で、年末年始の営業における企業各社の対応が、人材確保における競争優位性にも影響を及ぼすことが想定されるため、そういった観点からも年末年始・正月三が日の営業の在り方について議論・研究をおこなってきました。
- ・今回、(株)高松三越ではたらく従業員のみなさんが充実したワークライフバランスを通じて、より一層集中して業務に取り組むことができる環境を目指すべく協議を重ねてきた結果、12月31日の2階～7階の営業時間を短縮することといたします。

① 本・新館における年末年始の延・短刻

	日にち	時間
延・短刻	12月31日（地階・1階）	10時～18時
	12月31日（2階～7階）	10時～17時
	12月31日（アネックス・壱番街）	10時～18時
	翌1月2日	10時～18時

※12月31日 食品フロアは10時開店になります。

II. 今後に向けての労使協議

- ・労働組合としては、「企業の存続」を最優先事項としながらも、更なる労働条件の向上にむけ、次年度の労使協議では「1月3日の営業時間の短刻」や「12月31日の全館の営業時間の短刻」にむけて引き続き労使で議論・研究をしていきます。

No.	雇用区分	具体的な事項	議案書の位置づけ	適用時期	運用開始
6	全雇用区分	・カスタマーハラスメント対策に関する議論・研究	報告事項	-	-

I. 背景

- ・近年、顧客からの過度な要求や暴言・威圧的な言動による「カスタマーハラスメント」が社会問題化しており、従業員の心身の健康や職場環境に深刻な影響を及ぼしているケースもあります。厚生労働省は『カスタマーハラスメント対策企業マニュアル』を公表し、相談体制整備や対応手順の明確化を推奨しています。さらに、2025 年 6 月に労働施策総合推進法が改正され、事業主に対して相談体制の整備、発生時の迅速対応、防止措置の実施、不利益取扱い禁止などの義務が課されました。
- ・高松三越においても、従業員が安心して働ける環境を整備することは重要な課題であると捉え、カスタマーハラスメント対策に関する議論・研究を進めています。

II. 今後の労使議論の方向性

- ・カスタマーハラスメント防止に向けて、グループ方針にのっとり、以下のような取り組みを労使協力のもと推進していきます。
 - ①カスタマーハラスメントの具体的な事例やその範囲を明確に定義し、労使間で共通認識を形成します。
 - ②従業員が安心して相談できる体制を整えるため、相談・通報窓口を明確にしていきます。
 - ③現場での対応手順を明文化したマニュアルを策定し、従業員が適切に対応できる環境を整えます。
- これらの取り組みを継続的に改善するため、定期的な労使協議を実施し、現場の声を反映しながら体制を強化していきます。

No.	雇用区分	具体的な事項	議案書の位置づけ	適用時期	運用開始
7	月給制社員	・外部出向時の労働条件やキャリアパス・ワークライフバランスへの影響に関する議論	報告事項	26年4月	26年度～

I. 背景

・高松三越では、社外の事業所への出向を通じて、職務遂行に必要な能力・適性・意欲を有する人材を募集し、業務経験を通じてスキルアップを図ることを目的とし、2026年4月からの運用を見据えた「社外出向」を行います。これにより、幅広い人脈を構築し、将来的に高松三越の中長期計画の実現に貢献できる人材の育成を目的としています。

II. 今後の議論の方向性

・2026年4月からの運用を想定している「社外出向」制度は、従業員にとって新しい挑戦の機会である一方、生活やキャリアに大きな影響を与える可能性があります。労働組合としては、この制度が従業員の皆さんにとって前向きな成長の場となると同時に、安心して取り組める環境を整えることが必要であると考えており、今後については以下の内容について、労使協議を進めてまいります。

①労働条件の明確化

・出向先での勤務時間、休日、給与・手当、福利厚生を事前に明示し、安心して業務に従事できる体制を構築します。

②キャリアパスへの配慮

・社外出向は、スキルアップや新たな人脈形成など、新しい挑戦の機会であると捉えていますが、出向経験後のキャリアパスについても明確化する必要があると考えています。

③ワークライフバランスの確保

・出向に伴う生活環境の変化は、従業員とその家族に負担を与える可能性があります。こうした負担を軽減するため、柔軟な勤務形態やサポート体制について、労使で議論し、出向者の方が安心して生活を維持しながら、新しい業務に挑戦できる環境づくりを目指します。

④相談・フォロー体制の整備

・出向期間中も、出向者が孤立することなく、会社や組合とつながりを持てる体制が必要であると考えています。組合として、相談窓口や定期的な面談の仕組みを設け、出向者の不安や課題に迅速に対応することができるサポート体制を整えていきます。

III. 今後のスケジュール

2025年2月	春の交渉にて報告
2026年3月末	対象メンバーへの面談（労使ともに）
2026年4月1日付	新制度運用、制度移行対応

No.	雇用区分	具体的な事項	議案書の位置づけ	適用時期	運用開始
8	全雇用区分	・社員食堂・休憩スペース等の福利厚生設備に関する議論	報告事項	26 年 10 月～	26 年 10 月～

I. 背景

現在、業務の効率化を目的とした物流やバックヤードの改革を進めています。その一環として、朝日町物流センターの賃貸契約を終了し、本館・新館に物流機能を集約する計画が進んでいます（2026 年 9 月末までに完了予定）。

この取り組みに伴い、新館 6 階の従業員食堂については、厨房設備の老朽化や利用者の減少を理由に、2026 年 3 月末で食事提供サービスを終了する方針が示されています。現在、「新たな福利厚生環境の整備」を目的に労使で議論をおこなっています。

II. 想定される課題と組合としての方針

- ・従業員食堂の廃止により、食事提供がなくなることで、外食や昼食の持参が必要となり、コストや時間の負担が増えることが懸念されます。さらに、休憩スペースの縮小により、混雑時に座れない、落ち着けないなど、快適性の低下も予想されます。
- ・労働組合としては、会社の目的である「物流効率化」や「コスト削減」を理解しつつも、従業員皆さんの不利益にならないよう、福利厚生を維持・向上させることを重視し協議を進めていきます。
- ・そのため、食堂廃止後の代替策や休憩スペースの改善など、従業員皆さんの声を反映した具体的な提案を行うことを目指しています。

III. 今後の議論の方向性

- ・12 月に【福利厚生満足度向上のための従業員アンケート】や職場委員会を通じて、ヒアリングを実施し、皆さんの要望をしっかりと把握します。いただいた声をもとに執行部で整理し、経営懇話会などを通じて具体的な提案として会社に伝えてまいります。
- ・その後、具体的なコストや利便性、従業員満足度など複数の観点から比較検討し、より良い福利厚生施設に向けて労使で議論を進めてまいります。

<12 月～実施した従業員アンケート>

よ福利厚生に関する従業員満足度向上に向けたアンケートのお願い

皆さんの声を聞かせてください

従業員食堂の厨房設備の廃止や、休憩スペースの見直しに伴い、従業員施設の再編・整備を進めています。皆さまのご意見やニーズを踏まえ、新たな福利厚生施設やサービスを検討するためのアンケートです。その他、福利厚生全般についても、ご意見・ご要望をお聞かせください。

会社へ〇〇を伝えたいけど、自分では言いづらいから代わりに伝えてほしい！

休憩スペースに〇〇をもっと増やしてほしい！

食事は〇〇が食べたいよ

福利厚生で〇〇について困っているから何とかしてほしい

【アンケート期間】
～12月30日(火)まで
こちらのQRコードからアンケートへのご回答をお願いいたします。



発行者：三越伊勢丹グループ労働組合 高松三越支部
TEL：087-825-0848(外線)2083(内線)

<アンケート期間>

12 月 30 日まで実施しております。
こちらの QR コードからアンケートへのご回答をお願いいたします。



社内の福利厚生に関する従業員満足度向上に向けたアンケートのお願い



No.	雇用区分	具体的な事項	議案書の位置づけ	適用時期	運用開始
9	月給制社員	・労働生産性の向上を目的とした議論・研究 (ロング&ショート勤務・フレックスタイム制勤務)	報告事項	—	—

1. 「働き方」に関する過去からの取り組み

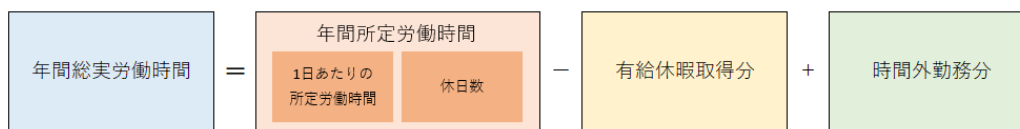
<総実労働時間 1,700 時間台達成に向けた取り組み>

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

●年間総実労働時間とは？

総実労働時間は下記の通り算出されます。

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



<これまでの実績推移>

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

年度	2020 年度～2021 年度	2022 年度～2023 年度	2024 年度
総実労働時間目標	1900 時間台未満 達成	1800 時間台前半 達成	1700 時間台 達成
打ち手例	①時間外削減、②有休取得促進、 ③スライド勤務の積極活用、 ④業務内製化や全館応援体制の 構築による業務負荷偏重の是正	①～④を継続するとともに、 ⑤所定労働時間の短縮 (年間休日 4 日増) ⑥2 交代制勤務の試験導入 ⑦フレックス勤務の試験導入	①～④を継続するとともに、 ⑧所定労働時間の短縮 (1 日あたりの所定労働短縮) ⑨2 交代制勤務の導入 ⑩ロング&ショート勤務の試験運用

●参考) 2024 年度における労働時間の比較 (三越伊勢丹グループ各社における比較)

企業名	1日			年間		企業名	1日			年間	
	所定労(時間)	休憩(時間)	拘束(時間)	所定労(時間)	休日(日)		所定労(時間)	休憩(時間)	拘束(時間)	所定労(時間)	休日(日)
三越伊勢丹	7:25	70	8:35	1,840	117	名古屋三越	7:35	70	8:45	1,874	118
札幌丸井三越	7:55	90	9:25	1,940	120	広島三越	7:25	70	8:35	1,832	118
函館丸井今井	7:40	90	9:10	1,902	117	高松三越	7:30	70	8:40	1,838	120
仙台三越	7:25	90	8:55	1,847	116	松山三越	7:55	90	9:25	1,972	116
新潟三越伊勢丹	7:20	70	8:30	1,826	116	岩田屋三越	7:20	60	8:20	1,826	116
静岡伊勢丹	7:40	90	9:10	1,906	119	エムアイカード	7:25	60	8:25	1,818	120

●参考) 2024 年度における労働時間の比較

	株高松三越	国内の上場企業平均※1	水準差
年間所定労働時間	1,838 時間	1,905 時間	▲67 時間
週間所定労働時間	35 時間 20 分	36 時間 33 分	▲1 時間 13 分
1 日当たり所定労働時間	7 時間 30 分	7 時間 48 分	▲18 分
年間休日数	120 日	121.1 日	▲1.1 日
1 人当たりの平均残業時間※2	2 時間 00 分	17.5 時間	▲15.5 時間

<2025 年度取り組みについて>

・2025 年度は、昨年度に導入した新しい勤務制度 <ロング&ショート勤務制度> <フレックスタイム制勤務> の実態把握と改善に向けた取り組みを重点課題として進めてきました。

<ロング&ショート勤務制度>

・シフト編成時の要員バランスを単月内で柔軟に調整することを目的として導入しました。開店から閉店までをカバーするロング勤務と、業務効率を高めるショート勤務を組み合わせることで、現場の繁閑に応じた計画的な勤務運用を可能とする仕組みです。導入後、一定の効果が確認されており、シフト編成の柔軟性向上や残業削減に寄与している一方で、メンバーからは「利用したいが、勤務パターンが少なく、利用づらい」といったお声も頂戴しております。このため、トライアルとして勤務パターンを増やす案を労使で検討しております。増枠による業務運営への影響（要員配置、コスト、シフト調整）を確認しながら、トライアル期間中の利用状況や効果を測定し、より働きやすい制度へと検討してまいります。

<フレックスタイム勤務制度>

・2025 年度に導入したフレックスタイム制勤務について、労使でその効果を確認してきました。

・導入後、メンバーからは「勤務時間を自分で調整できるのはありがたい」といった前向きな声が多く寄せられております。

労働組合としては、フレックスタイム制勤務の導入は働き方改革の一環として重要な取り組みであると考えていますが、労働生産性の向上という目的を達成するためには、業務量の見直しや業務プロセスの効率化といった課題への対応も並行して取り組む必要があると捉えています。今後も、労使で制度の効果を検証しながら、メンバーの声を反映し、働きやすい環境の整備に向けた取り組みを進めていきます。

第5章
2025年度下半期
営業条件

2025 年度 下半期 営業条件

I. 会社申し入れ事項

1. 内容

② 2025年度下期(10～翌3月)営業条件

店舗	基本営業時間		定休日	店舗休業日
高松三越	・本館・新館	10 時～19 時	—	翌 1 月 1 日
	・アネックス館(ルイ・ヴィトン)	10 時～19 時		
	・壺番街(各ブティック店舗)			
三越徳島	館(アミコビル)の営業時間に準ずる ※正式な内容が決定し次第、労使で営業条件の確認をおこなうものとする。 店舗休業日:翌 1 月 1 日、翌 2 月 24 日			
三越丸亀	全店 10 時～18 時		—	翌 1 月 1 日
三越坂出			毎週火曜日	
三越観音寺				

※本館 5 階「美術画廊」基本営業時間:10 時～18 時

※本館 5 階「ギフトサロン」基本営業時間:10 時～18 時(10 月 15 日以降)

※本館 5 階「美術画廊」:毎週火曜日閉場

③ 本・新館における年末年始の延・短刻

	日にち	時間
延・短刻	12 月 31 日(地階・1 階)	10 時～18 時
	12 月 31 日(2 階～7 階)	10 時～17 時
	12 月 31 日(アネックス・壺番街)	10 時～18 時
	翌 1 月 2 日	10 時～18 時

④ その他:

基本営業時間に関し、突発的な営業条件変更の発生も想定される場合、事前提案に基づき柔軟に協議をおこなうものとする。加えて、従業員・お取引先・お客さまへ混乱を招くことのないよう、早めの事前告知や決定に至るまでの情報を随時メンバーに開示するものとする。

わたしたちの幸せを創造し続けること



三越伊勢丹グループ労働組合
高松三越支部

ご視聴いただきありがとうございました♪

※右記2次元バーコードより視聴完了報告をお願いいたします！



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