

三越伊勢丹ニッコウトラベル支部

2026年度 春の交渉 メンバーズ VOICE 議案書(案)

<今回のメンバーズ VOICE の位置づけ>

今回は、「労使通年協議の最終案」と「労働協約改定案」、2026年度の「賃金要求案」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

＜三越伊勢丹ニッコウトラベル支部大会 議事日程＞

- | | |
|-------------|-------|
| 1. 大会運営委員紹介 | 支部書記長 |
| 2. 資格審査報告 | 運営委員長 |
| 3. 書記任命 | 議長 |
| 4. 開会宣言 | 議長 |
| 5. 議事日程発表 | 運営委員長 |
| 6. 議題 | |

＜第一号議案＞

- ① 2026年度 賃金要求の考え方について
- ② 2026年度 社員月例賃金要求
- ③ 2026年度 メイト社員賃金要求
- ④ 2026年度 エルダースタッフ賃金要求
- ⑤ 2026年度 フェロー社員賃金要求
- ⑥ 2026年度 エルダーフェロー賃金要求
- ⑦ 2026年度 スペシャルティスタッフ賃金要求
- ⑧ 2026年度 エルダースペシャルティスタッフ賃金要求

＜第二号議案＞

- ① 2025年度労使通年協議について
- ② 労働協約の改定について

- | | |
|----------|---------|
| 7. 委員長挨拶 | 支部執行委員長 |
| 8. 閉会宣言 | 議長 |

日 程：3月17日（火）17:00～

会 場：日本橋SDビル7階組合事務所

構成員：支部大会代議員・本部執行委員・支部執行委員・監査委員

<目次> 2026年度 春の交渉 議案書（案）

【審議決定事項】：支部大会にて審議する内容

【報告事項】：報告のみの内容

◆ IMGUの「労使通年協議体制」および「春の交渉」について		P.5
I. 三越伊勢丹ニッコウトラベルを取り巻く環境	【報告事項】	P.6
1. 社会経済環境		P.7
2. 旅行業界動向		P.11
3. 三越伊勢丹グループの動向		P.15
4. 三越伊勢丹ニッコウトラベルの動向		P.18
5. 環境を踏まえた組合の考え方		P.23
II. 2026年度 賃金要求（案）について	【審議決定事項】	P.24
1. 賃金要求の考え方		P.25
2. 社員賃金要求		P.28
3. メイト社員賃金要求		P.39
4. エルダースタッフ賃金要求		P.46
5. フェロー社員賃金要求		P.48
6. エルダーフェロー賃金要求		P.52
7. スペシャリティスタッフ賃金要求		P.53
8. エルダースペシャリティスタッフ賃金要求		P.54
III. 2025年度 労使通年協議の取り組み		P.55
1. エルダースタッフの期待役割、処遇水準の見直しおよび新区分の新設について		P.57
	【審議決定事項】	
2. 再雇用制度の上限年齢の引上げについて	【審議決定事項】	P.67
3. 社員ステージ B 賞与支給表の改定について	【審議決定事項】	P.69
4. 社員ステージ C 本給表の改定について	【審議決定事項】	P.72
5. メイト社員の給表改定について	【審議決定事項】	P.82
6. ステージ A、B、Ct の本給表の表記に関する改定について	【審議決定事項】	P.84
7. 添乗手当の改定について	【審議決定事項】	P.86
8. パスポート更新費用の経費精算について	【審議決定事項】	P.88
9. 短時間フレックスタイム制勤務のトライアル実施について	【審議決定事項】	P.89
10. フェロー社員 I の退職金の支払い時期について	【審議決定事項】	P.91
11. エルダーフェローの本給上限の撤廃について	【審議決定事項】	P.92
12. 国内出向労働時間差手当支給における短時間勤務者の対応について	【審議決定事項】	P.93
13. 国内出向出向管理職手当の水準の見直しについて	【審議決定事項】	P.94
14. 2026年度以降のベースアップ算出式について	【審議決定事項】	P.96
15. 資格手当について	【報告事項】	P.98
16. 退職給付制度の見直しについて	【報告事項】	P.100
17. メイト社員制度の見直しについて	【報告事項】	P.101
18. 働く環境の整備について	【報告事項】	P.103

IV. 2026 年度 労使通年協議の取り組み	【報告事項】	P.114
V. 労働協約の改定および新設について	【審議決定事項】	P.117
VI. 労働福祉ビジョンの進捗について	【報告事項】	P.120
VI. 参考資料		P.122
<ul style="list-style-type: none"> ・ 2026 年度 春の交渉 IMGU 本部基本方針 ・ 2026 年度 春の交渉 IMGU 本部最低賃金要求基準 ・ 2026 年度 グループ人事労使専門協議会報告 		
○今後のスケジュールについて		P.154

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

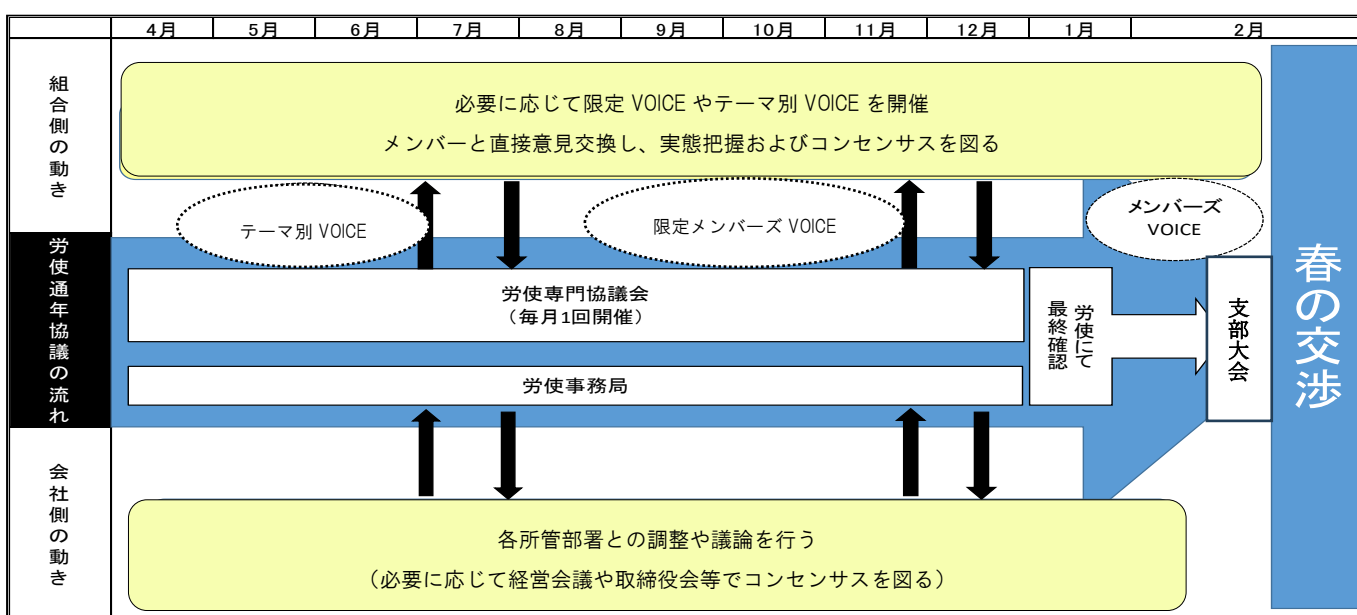
1. 労働福祉活動の推進

- 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>



I. 三越伊勢丹ニッコウトラベルを 取り巻く環境

【報告事項】

I. 三越伊勢丹ニッコウトラベルを取り巻く環境について

1. 社会経済環境について

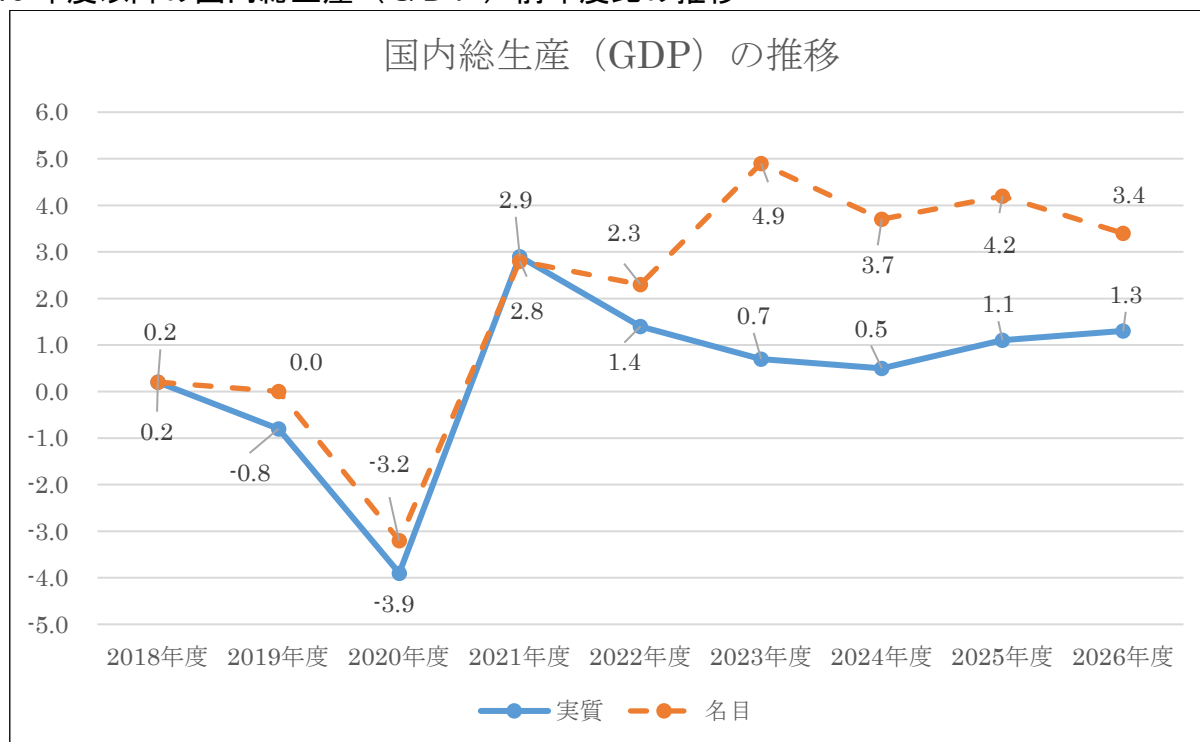
1) 経済の状況

内閣は、2026年1月23日に「令和8年度の経済見通しと経済財政運営の基本的態度」を閣議決定し、下記の通り公表しました。

- ・ 我が国経済は、賃上げ率が2年連続で5%を上回るなど、「デフレ・コストカット型経済」から、その先にある新たな「成長型経済」に移行する段階まで来た。
- ・ 足元の景気は、米国の通商政策による影響が自動車産業を中心に見られるものの、緩やかに回復している。しかし、潜在成長力は伸び悩み、賃金の伸びは物価上昇に追いつかず、食料品を中心とした物価上昇により、個人消費は力強さを欠いている。
- ・ こうした現状に対し、まずは、生活の安全保障・物価高への対応、危機管理投資・成長投資による「強い経済」の実現、防衛力と外交の強化を3つの柱とする「強い経済」を実現する総合経済対策を策定した。その裏付けとなる令和7年度補正予算を迅速かつ着実に執行し、総合経済対策の効果を広く波及させていく。
- ・ 令和7年度の我が国経済は、今後も緩やかな回復を続け、実質国内総生産（実質GDP）成長率は1.1%程度、名目国内総生産（名目GDP）成長率は4.2%程度、消費者物価（総合）は2.6%程度の上昇率になると見込まれる。

2025年度見通し 実質成長率：1.1%・名目成長率：4.2%

■ 2018年度以降の国内総生産（GDP）前年度比の推移



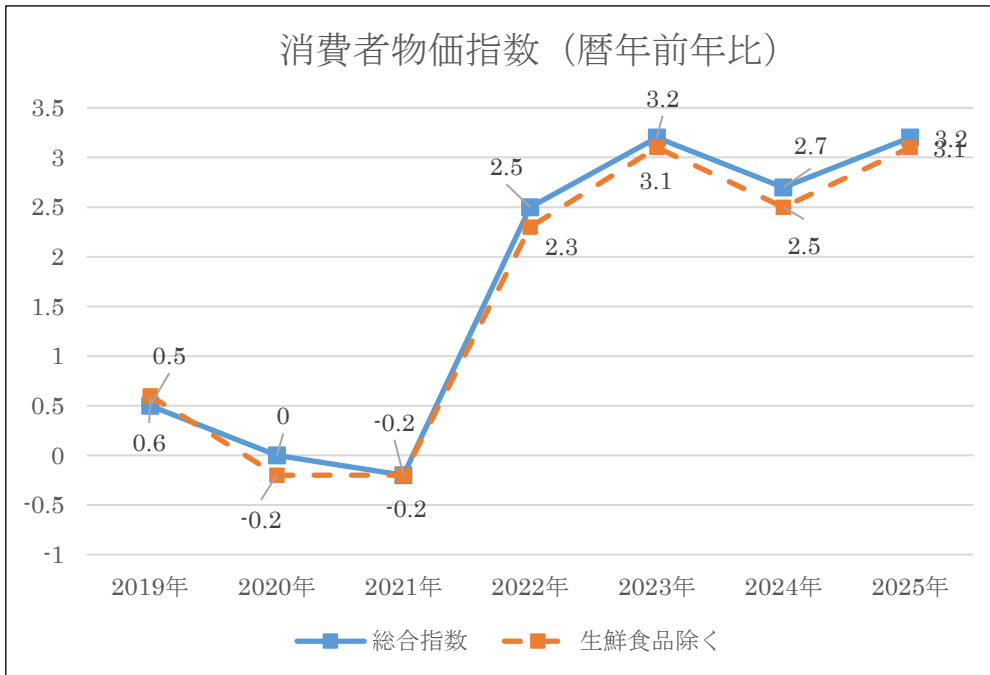
※2025年度、2026年度は政府見通し

内閣府 HP よりデータ抜粋

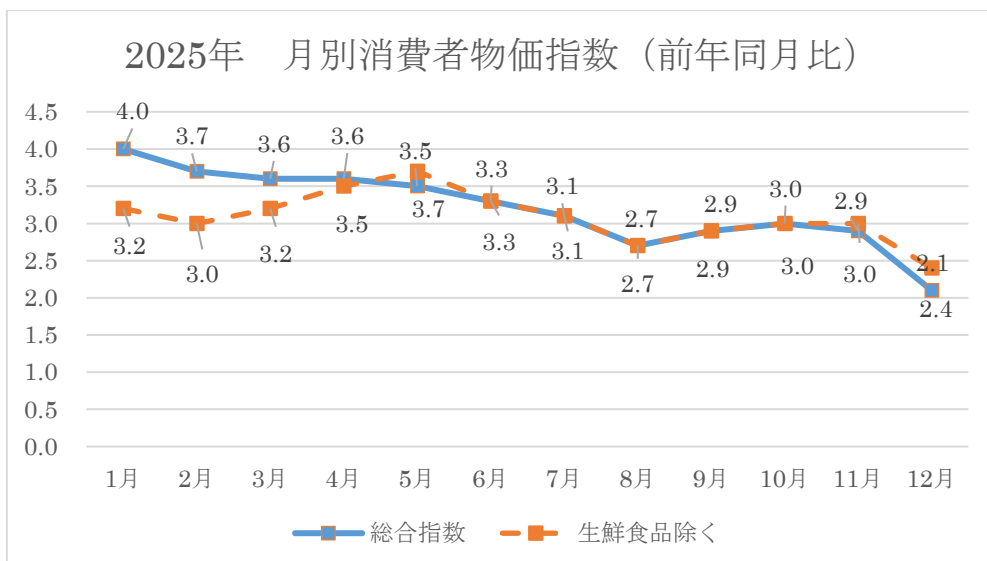
2) 物価の状況

- ・ 総務省が2026年1月23日に発表した2025年暦年の全国消費者物価指数（2020年＝100）の平均は、総合指数で111.9となり、前年比3.2%上昇と、高い値となりました。
- ・ 2025年も、前年に引き続き、食料品やエネルギー価格の高止まり、サービス価格の上昇が続くものの、全体としては徐々に上昇率が鈍化する傾向にあります。
- ・ 円安による輸入コストの増加、物流・人手不足によるコスト転嫁などがコスト上昇の要因となっており、これにより家計への負担が増大しています。一方で、ガソリン暫定税率の廃止により、家計の直接的負担の軽減や、輸送コストの低下による物流価格抑制が期待されています。

■ 2019年～2025年暦年の消費者物価指数（CPI）の推移



■ 2025年暦年の月別消費者物価指数（CPI）の推移



3) 雇用の状況

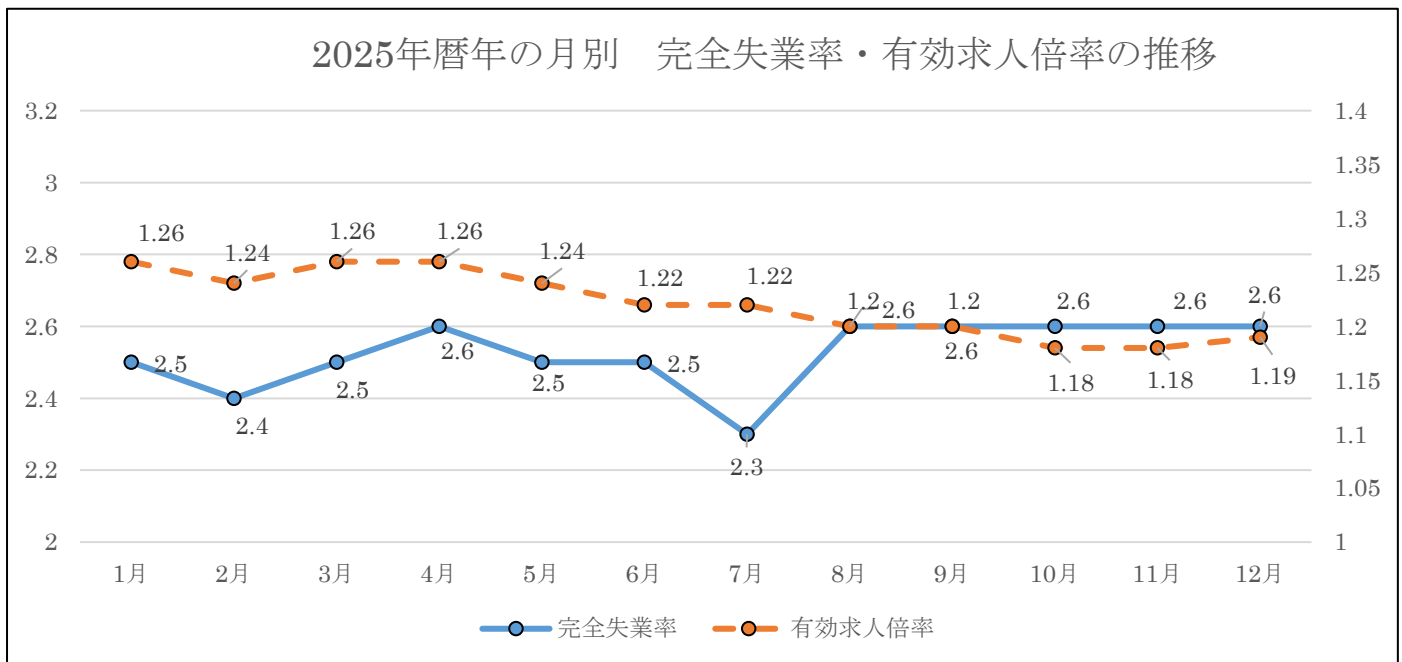
<完全失業率（季節調整値）>

- ・ 2025 年暦年の完全失業率は平均 2.5%で推移し、完全失業者数も約 176 万人と、前年からは大きな変化は見られません。
- ・ 但し、単月で見ると、12 月の完全失業者数は、前年同月比で約 12 万人増加と、5 ヶ月連続で前年から増加している状況も見受けられます。

<有効求人倍率（季節調整値）>

- ・ 2025 年暦年の有効求人倍率の年平均は 1.22 倍となりました。物価高騰などで求人を控える企業もあり、月を追うごとに徐々に倍率が下がっている傾向も見受けられます。
- ・ 全体としては、高水準ではあるものの、旅行業界に関連する宿泊業・飲食サービス業の産業別においては、前年に対して 7.0%減となっています。

■ 2025 年暦年の月別完全失業率・有効求人倍率の推移（全国）



完全失業率は、総務省統計局よりデータ抜粋
有効求人倍率は、厚労省よりデータ抜粋

4) 為替相場の状況

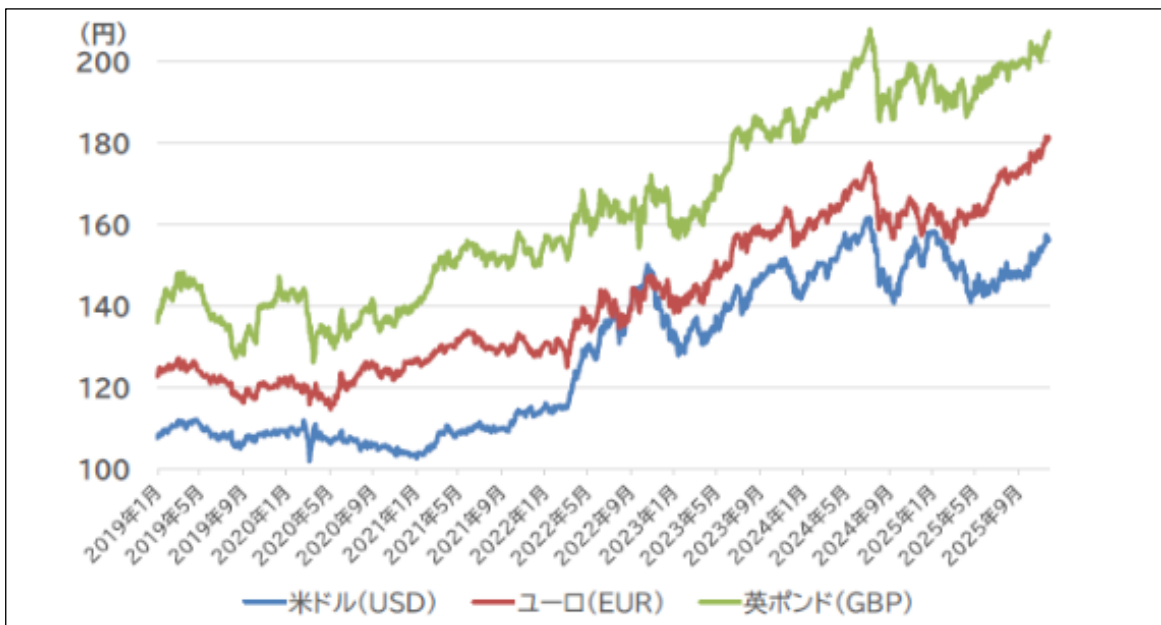
<対米ドル>

- ・ 2025年の対米ドルの為替レートは、前年から引き続き円安・ドル高が進みました。4月には一時期140円台前半まで戻したものの、12月には155円前後で推移しています。

<対ユーロ>

- ・ 2025年の対ユーロの為替レートは、2月には一時155円まで戻りましたが、その後はまた円安傾向が続き、12月には184円の最高値となりました。

【2019年1月から2025年9月までの円に対する主な外国為替レートの推移】



※三菱UFJリサーチ&コンサルティング「外国為替相場情報」より抜粋

2. 旅行業界の動向

1) 2024 年度・2025 年度の旅行業の動向

① 2024 年主要旅行業の取扱状況について

- 2024 年度の旅行業界の総取扱高（主要旅行業者）は、3 兆 6767 億円（2023 年度比 101%、2019 年度比 81%）と、前年より 438 億円上回りました。
- 2024 年度の募集型企画旅行の取り扱い人数については、海外旅行が 382,933 人（2023 年度比 127%、2019 年度比 25%）、外国人旅行（インバウンド）が 114,260 人（2023 年度比 129%、2019 年度比 26%）、国内旅行が 16,723,877 人（2023 年度比 86%、2019 年度比 64%）となっています。いずれもコロナ禍前の 2019 年度の水準には回復していませんが、海外旅行者数と外国人旅行者数は前年度からは増加しています。一方で、国内旅行に関しては、2023 年度までは前年比でも回復していましたが、2024 年度は前年より減少しました。

② 2024 年度主要旅行業の取扱高シェア

単位：百万円

区分	取扱額	前年度取扱額	前年度比	2019 年度比
海外旅行	136,385,747	97,413,122	140%	35%
外国人旅行 (インバウンド)	2,393,546	1,827,386	131%	52%
国内旅行	637,281,479	693,447,018	92%	72%
合計	776,060,773	792,687,525	98%	61%

*観光庁主要旅行業の旅行取扱状況年度統計より抜粋

③ 2025 年度主要旅行業の月別取扱高（4 月～11 月）

- 2025 年度の主要旅行業の月別取扱高の傾向として、2024 年度との比較では、各月総合的に改善傾向となっていますが、日本人の海外旅行者数に関しては、コロナ前の 2019 年度との比較で未だ約 7 割といった状況です。

【2025 年の主要旅行業者の総取扱額】

単位：百万円

	海外旅行		外国人旅行		国内旅行		合計	
	取扱額	前年 同月比	取扱額	前年 同月比	取扱額	前年 同月比	取扱額	前年 同月比
4 月	88,258	100.6%	30,042	124.0%	163,577	100.6%	281,878	102.6%
5 月	104,784	104.8%	24,086	123.3%	198,356	104.3%	327,227	105.7%
6 月	112,082	108.2%	16,218	105.5%	189,874	104.7%	318,175	105.9%
7 月	111,597	103.0%	14,042	97.7%	176,900	98.6%	302,540	100.1%
8 月	140,873	103.3%	14,281	109.1%	190,117	103.5%	345,272	103.7%
9 月	134,395	108.5%	19,517	124.5%	207,380	109.8%	361,293	110.0%
10 月	134,397	109.3%	29,056	114.3%	238,683	104.1%	402,137	106.5%
11 月	126,977	111.2%	29,008	128.2%	221,870	100.5%	377,856	105.7%

*観光庁主要旅行業の旅行取扱状況各月プレスリリースより抜粋

2) 旅行業界各種旅行形態の動向、見通し

① 海外旅行の動向、見通し

- ・ 海外旅行について、2025年は、コロナ禍から時間が経過したものの、急激な円安や物価高騰などにより、緩やかな回復となりました。
- ・ 業界全体としては、比較的近距離のアジアへの旅行が多い傾向でしたが、一部の遠方の行先においても回復傾向が見られています。
- ・ 一方で、未だ回復が鈍い要因としては、円安の影響等による旅行費用の上昇や、国内の物価上昇において家計に余裕がないからなどが挙げられます。
- ・ このほかにも、「外国語への不安」、「旅先の治安に対する不安」、「入出国手続きなどに対する面倒といったイメージ」、「休暇が取れない」、「特に行きたい国や場所がない」なども、海外旅行にいかないという選択の理由ともなっています。

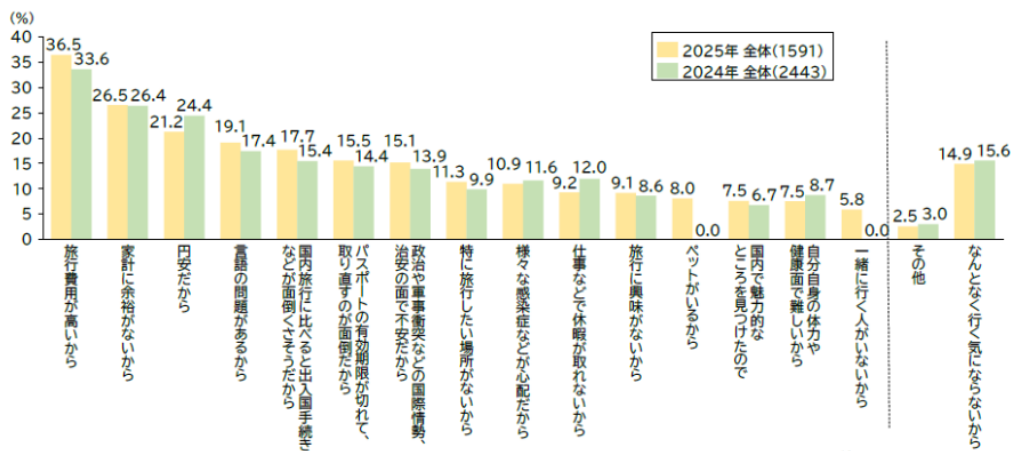
【2025年度の海外旅行先】

	回答者数	%	前年比
韓国	127	26.7	▲ 3.7
台湾	100	21.0	▲ 5.4
ヨーロッパ	89	18.7	+0.3
ハワイ	86	18.1	▲ 6.2
東南アジア	59	12.4	▲ 0.5
グアム・サイパン	54	11.3	+1.7
オーストラリア	49	10.3	▲ 0.3
米国本土	37	7.8	▲ 0.4
カナダ	28	5.9	+1.9
香港・マカオ	27	5.7	▲ 2.5
ニュージーランド	22	4.6	▲ 0.7
中国本土	18	3.8	▲ 0.5
中東	14	2.9	+0.8
その他海外	20	4.2	+0.7
決まっていない	84	17.6	+5.2

※調査対象：全国15歳以上79歳までの男女個人 / サンプル数：2,067人

※JTB研究所「2026年の旅行に関するアンケート」より抜粋

【「海外旅行に行かない」選択の理由】



*「ペットがいるから」・「一緒に行く人がいないから」は今年より新規の選択肢

※JTB総合研究所「2026年の旅行に関するアンケート」より抜粋

② 国内旅行の動向、見通し

- 国内旅行について、2025年は国内の経済状況や物価高騰の影響により、宿泊者数は伸び悩みとなっています。2025年の宿泊者数については、1～11月の累計で4億3,854万人で、前年比96.5%となっています。

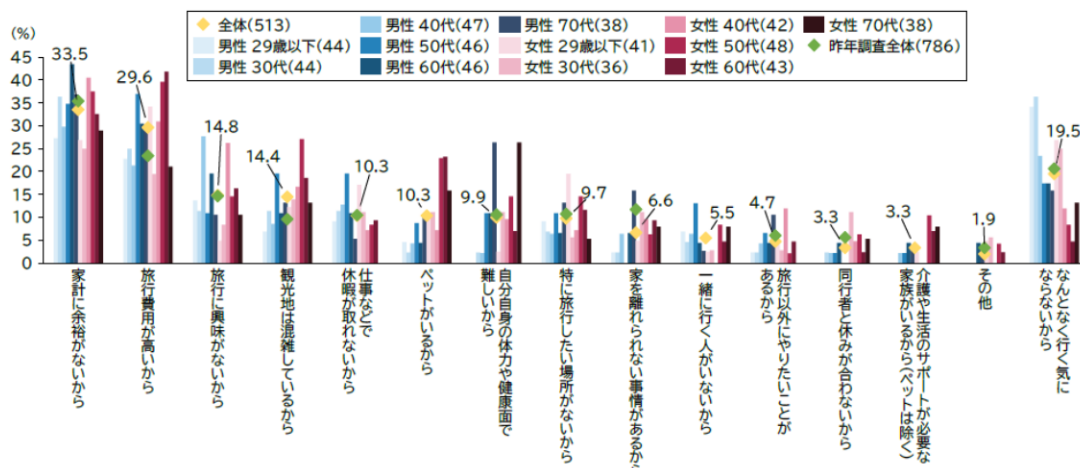
【2025年の延べ宿泊人数・日本人出国人数・訪日外国人数（1～11月累計）】

	1～11月の累計人数			2024年比	2019年比
	2025年	2024年	2019年		
延べ宿泊人数	601,608,290人	603,147,740人	548,791,520人	99.7%	109.6%
日本人延べ宿泊人数	438,538,620人	454,518,040人	442,318,000人	96.5%	99.1%
外国人延べ宿泊人数	163,069,670人	148,629,700人	106,473,520人	109.7%	153.2%
日本人出国者数	13,430,800人	11,820,072人	18,368,350人	113.6%	73.1%
訪日外客数	39,065,600人	33,380,260人	29,355,662人	117.0%	133.1%

※観光庁「宿泊旅行統計調査」より抜粋

- 2026年の見通しとしては、物価や宿泊費の高騰の影響から、国内旅行単価がさらに上昇する可能性もあります。
- 国内旅行においても、行かない理由として挙げられるのは、家計に余裕がないことと旅行費用の高さがありますが、この他に、インバウンドの影響による観光地の混雑等も大きな要因の一つとして考えられます。

【「国内旅行に行かない」選択の理由】



※JTB 総合研究所「2026年の旅行に関するアンケート」より抜粋

③ 外国人旅行（インバウンド）の動向、見通し

- ・ 訪日外国人旅行者数は、コロナ禍の回復過程に、円安の追い風もあり、2025年には過去最高となっています。
- ・ 一方で、中国からの訪日の需要が減少しており、2026年には前年を下回る可能性もあります。

④ 2026年の旅行業界を取り巻く環境について

- ・ 2026年について、2月にはイタリアでミラノ・コルティナ 2026 冬季オリンピック・パラリンピックが開催されます。
- ・ 3月には、世界的な注目を集める「ワールドベースボールクラシック（WBC）」が開催され、国内外から多くの観客が訪れることが期待されています。
- ・ 6～7月には、アメリカ・カナダ・メキシコでFIFA ワールドカップが開催される予定です。
- ・ 9月～10月にかけては、名古屋にてアジア競技大会、アジアパラ競技大会が開催されます。
- ・ 11月には、愛知県の豊川稲荷で、72年振りの御開帳が予定されています。
- ・ 2026年は、ガウディ没後 100年となり、これに合わせてスペイン、バルセロナのサグラダ・ファミリアも外観完成が予定されており、世界的な注目を集める見込みです。
- ・ 宿泊施設については、京都にて「帝国ホテル京都」や「カペラ京都」が開業予定となっています。帝国ホテル京都は、1泊約 300 万円のスイートの販売も予定しています。
- ・ 交通機関に関しては、南海電気鉄道株式会社が新たな観光列車「GRAN 天空」の運行を開始するほか、商船三井クルーズ「三井オーシャンサクラ」の就航等も予定されています。
- ・ 2026年は、3連休以上が 8回（3連休 6回、5連休 2回）あり、大型連休の多い年とも言えます。

3. 三越伊勢丹グループの動向

1) 2025年度 第2四半期時点のグループの業績状況について

- ・ 2025年度第2四半期終了時点の業績状況については、総額売上高は前年度の海外顧客好調の反動で減収する中、国内の識別顧客売上高の拡大と販管費コントロールの継続によってカバーし、前年を下回った営業利益も年間計画に対しては想定通りの進捗となりました。
- ・ 当期純利益については、前年から16%増加の293億円を計上し、半期としての過去最高益を更新しています。

① 三越伊勢丹グループ（連結） 第2四半期業績（4月～9月）

（単位：百万円）	第2四半期業績結果			通期見込み
	実績	前年差	前年比	
総額売上高	596,224	▲22,883	96.3%	1,305,000
売上高	253,866	▲10,226	96.1%	556,000
売上総利益	156,131	▲5,572	96.6%	
販管費	124,679	▲2,139	98.3%	
営業利益	31,451	▲3,433	90.2%	78,000

② 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～9月）

（単位：百万円）	総額売上高	前年差		総額売上高	前年差
三越伊勢丹	357,893	▲7,217	新潟三越伊勢丹	15,905	▲51
札幌丸井三越	27,429	▲1,231	広島三越	4,027	▲513
函館丸井今井	2,447	▲272	高松三越	10,214	▲533
仙台三越	11,706	▲450	松山三越	1,897	▲234
名古屋三越	28,236	▲1,660	岩田屋三越	60,676	▲2,706
静岡伊勢丹	6,619	▲335			

③ (株)三越伊勢丹 店舗別総額売上状況（4月～9月）

（単位：百万円）	総額売上高	前年差		総額売上高	前年差
新宿本店	192,445	▲5,721	立川店	14,316	▲298
日本橋本店	77,123	837	浦和店	16,218	▲478
銀座店	57,789	▲1,556	三越伊勢丹計	357,893	▲7,217

※数値については、三越伊勢丹グループ第2四半期業績発表数値より抜粋

2) 2025 年度 その他セグメント別の状況について

①クレジット・金融・友の会業

- ・ エムアイカード社が 2025 年 3 月にリリースした「エムアイカード ベーシック」の新規会員増加により、エムアイカード全体としての新規入会口座数は前年比 4 割増、カード会員数も増加傾向に転じて順調に推移しています。また、同 3 月には資産運用、クラウドファンディング、保険等を提供する金融サービス「MITOUS」をローンチしました。カードファイナンス推進施策の効果もあり、引き続き手数料収入が拡大し、総額売上高が前年同期比増収となりましたが、前中間連結会計期間に発生した貸倒引当金の戻入額の影響により、当中間連結会計期間としては減益となりました。

③不動産業

- ・ 不動産業では、新宿エリアの保有物件における賃料収入の増加が引き続き営業利益を押し上げました。
- ・ 三越伊勢丹プロパティ・デザイン社のオフィスおよびラグジュアリーブランドの改装案件の売上は堅調に推移しました。同社の総額売上高は、前年同期の大型受注の反動により、前年実績を下回ったものの、業務改革に伴うコスト改善を着実に進めた結果、営業利益は増益となりました。

④その他

- ・ 広告・メディア事業を展開するスタジオアルタは、グループ内の広告制作機能の集約による効率化および屋外広告やデジタルサイネージ等を活用した百貨店向け広告メディア販売事業の堅調な推移により、総額売上高は前年同期比で増加しました。一方で、2025 年 2 月をもって営業を終了した「アルタビジョン」の影響により減益となりました。
- ・ グループ会社およびグループ外企業へ情報システムのソリューションやサービスを提供する三越伊勢丹システム・ソリューションズでは、グループ基盤「DX 戦略」の中核を担い、個客業化に向けた分析ツール開発・データ基盤整備を推進しています。外販事業にも注力しており、非競争領域におけるシステム（仕入れ管理 MD、POS 等）をグループ外百貨店へ提供するビジネス等を拡大し、総額売上高は前年同期比を上回りましたが、一時的なシステムリリース等の費用発生に伴い、減益となりました。

・ グループセグメント別 第 2 四半期業績（4 月～9 月）

(単位：百万円)	百貨店業	クレジット・ 金融・友の会業	不動産業	その他
	実績	実績	実績	実績
セグメント売上高	552,465	18,289	11,438	48,784
セグメント利益	25,443	2,930	1,934	885

※数値については、三越伊勢丹グループ第 2 四半期業績発表数値より抜粋

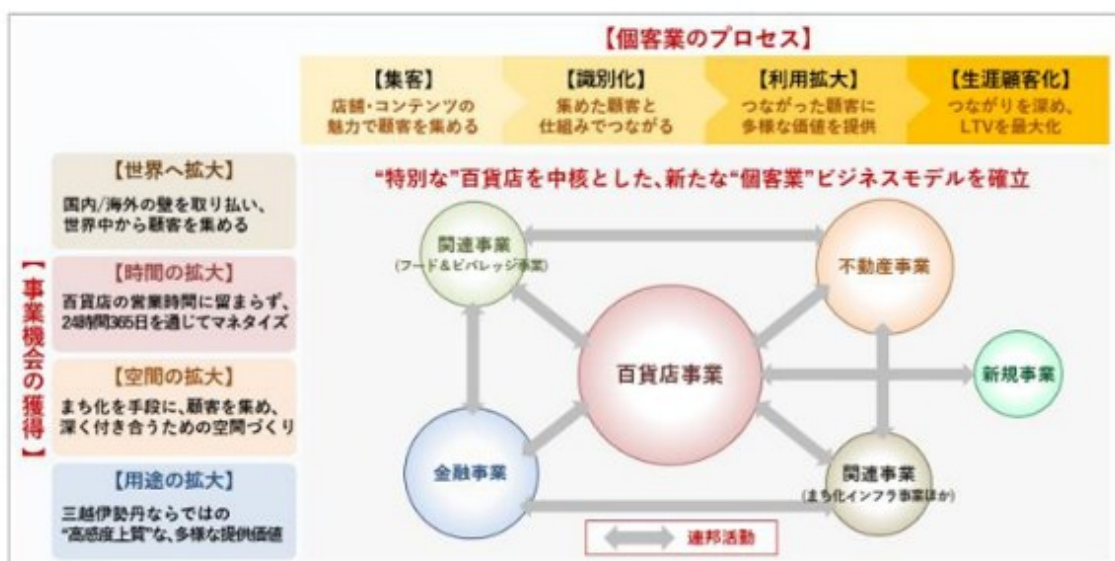
3) グループの中期経営計画の主な進捗状況について

2025年度は、これまでの再生フェーズから、次のステップである「まち化準備フェーズⅠ」の初年度として、「連邦」を手段に「個客業」へ変革の第一歩を進み始めました。

個客業プロセス活動の進捗として、アプリ会員数、識別顧客数も大幅伸長しており、識別化施策の推進と個客関係性の強化により、客単価が上昇しています。

今後は、さらに基幹3店舗の「高感度上質店舗化」の実現や、海外事業での「選択と転換」フェーズから「展開と深堀」フェーズへの移行など、各種事業戦略の実現を進め、識別顧客数の拡大と個客との繋がり深化により、連邦利益の最大化に向けた新たな仕組みを設計します。

【2025～2027年度の戦略上の位置付け（個客業プロセス）】



4. 三越伊勢丹ニコウトラベルの動向

1) 2025年度第3四半期までの実績について

- 2025年度第3四半期までの全社および各事業における累計業績は、下図の通りとなりました。

■ 2025年度第3四半期累計実績（全社）

単位：百万円	実績	予算差	予算比	前年比
売上高	6,268	278	104.65%	103.94%
売上総利益	1,302	▲83	93.98%	104.22%
営業総利益	1,369	▲89	93.83%	103.88%
販売管理費	1,149	▲94	92.41%	108.25%
営業利益	219	4	102.08%	—

■ 2025年度第3四半期累計実績（各事業別）

単位：百万円	売上高			売上総利益		
	実績	予算差	前年差	実績	予算差	前年差
海外	3,489	▲216	18	636	▲257	35
国内	1,664	189	106	424	57	▲14
FIT (受注型企画旅行)	576	126	86	112	31	12
法人	247	110	116	40	16	20
インバウンド	263	▲22	▲92	48	▲2	▲17

単位：百万円	その他営業収入		
	実績	予算差	前年差
その他営業収入 (クーポン、手数料)	66	▲6	▲1

三越伊勢丹ニコウトラベル 12月損益計算書より抜粋 ※小数点以下は切り捨て

- 全社業績について、2025年度通期の営業利益予算は300百万円です。
- 海外事業については、売上および売上総利益ともに、前年より伸長していますが、予算に対しては未達の状況です。要因としては、主力のヨーロッパのツアーにおいて、未だ対ユーロの為替状況にて、円安が続いており、その影響を大きく受けていることが挙げられます。
- 国内事業については、特に殊の旅と邦船クルーズの旅行商品が大きく伸び、売上および売上総利益ともに、予算を上回っています。
- 受注型企画旅行（FIT）および法人については、売上および売上総利益のいずれも好調に推移しています。
- インバウンドについては、国際情勢等の環境変化もあり、前年に比べるとやや下回っています。

<参考：2019年度からの業績推移と2025年度通期予算>

単位：百万円	売上高	売上総利益	販売管理費	営業利益
2019年度	6,054	1,699	1,847	36
2020年度	1,034	284	1,360	△1,073
2021年度	1,696	328	1,261	△861
2022年度	3,563	757	1,139	△286
2023年度	6,037	1,186	1,292	100
2024年度	7,628	1,538	1,390	260
2025年度 (予算)	7,900	1,820	1,660	300

2) 2025 年度アクションプランの進捗について

- 2025 年度のアクションプランでは、連邦戦略やまち化戦略、識別化・利用拡大・生涯顧客化、DX 基盤・事業構造改革、人財戦略を重点として、施策をすすめています。

アクションプランの主な重要 KPI の状況について（2025 年 12 月時点の見込み）

項目	KPI	通期目標	通期目標に対する現在の状況
連邦戦略	外商顧客売上高	3,000 百万円	達成
	法人旅行売上高	200 百万円	達成
まち化戦略	代理店等取扱高	500 百万円	未達成
	インバウンド売上高	400 百万円	未達成
識別化	新規顧客数	3350 人	未達成
	グループ CRM 連携に向けた基盤づくり	-	-
利用拡大	高感度上質戦略ツアー売上高	4,600 百万円	達成
生涯顧客化	年間 300 万円以上利用の顧客数	430 人	達成
DX 基盤・事業構造改革	海外主催催行率	55%	現状 58%
	海外主催満席率	74%	現状 66%
	海外主催 1 人当たり造成本数	24 本	達成
	EC 売上高	500 百万円	達成

①連邦戦略の取り組みについて

目標はすでに達成していますが、特に外商顧客売上高については、全体の売上高に対する外商顧客シェアが約 40%と、非常に高い数値である旨も確認しています。この要因は、昨年度から取り組んできたツアーの種別や日程にバリエーションを持たせ、外商連携を強化することにより、これまで以上に多くの個客にツアー購買を促す取り組みを進めてきた結果と捉えています。

②まち化戦略の取り組みについて

インバウンド売上高については、2025 年 12 月時点では、通期目標に対してやや届いていないといった状況です。

代理店等取扱高については、昨年度に比べるとシニアレジデンスでの売上は下振れとなっていますが、一方で、シニアレジデンスの中でもサンシティなどにおいては、地方特約代理店以上の収益も確認されています。

③識別化の取り組みについて

新規顧客数に関しては、2025年12月時点で目標未達ではありますが、その達成率は99%と、達成見込みの状況です。大きな要因としては、ECの基盤整備として、HPの刷新やマイページ機能の追加をおこなったことと、提携宿泊先施設の宿泊の販売を開始したことの効果も大きいと捉えています。

また、現在、グループCRM連携に向けた基盤づくりとして、顧客管理システムの刷新が計画されています。

顧客管理システムの変更によって、外商を中心とした百貨店のメンバーも、個客の旅行履歴や旅行予約の有無、傾向などの情報にふれられるようになる予定です。

また、システム変更後は、エムアイカードポイントの利用が可能となる予定です。

エムアイカード顧客約200万人に、まずは三越伊勢丹ニッコウトラベルの提携宿泊先施設の宿泊販売からはじめ、将来的には交通機関の販売やご自身でウェブ上でツアーを作成するダイナミックパッケージもおこなっていく計画です。

提携宿泊先施設数の増加のための取り組みは、すでにおこなわれています。

システム変更は、2026年11月におこなわれる予定です。

④利用拡大の取り組みについて

主に海外主催事業の主力であるヨーロッパツアーにおいては、対ユーロの為替状況において円安傾向が留まらない影響を受け、差益率については厳しい状況が続いています。

一方で、高感度上質戦略ツアー売上高に関しては、外商顧客シェアを伸ばしてきたこともあり、旅行業界としては厳しい環境でしたが、すでに目標は達成しています。

⑤生涯顧客化の取り組みについて

年間300万円以上の購買顧客数については、上期終了時点では上期目標に対して未達の状況でしたが、下期に入り急激に巻き返し、すでに通期目標を達成しています。

これは、上期に一度ツアー参加されたお客様の多くが、下期にてリピートしていただいたことが大きな要因と分析されています。

魅力あるコンテンツの造成や、丁寧な事前・事後の連絡、添乗員の努力などの結果と捉えています。

⑥DX基盤・事業構造改革の取り組みについて

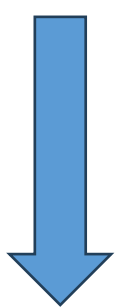
差益率を求める効率重視の考え方から、特に下期においては、少しでも収益を高めるため差益額を求める考え方を重視する方向性とした結果、催行率については目標を上回る状況となっています。一方で、その影響で満席率に関しては、目標を下回る状況となっています。

昨年度から引き続き、ツアーのバリエーションを増やすといった考え方から、1人当たりの造成本数も目標設定がおこなわれてきましたが、2年連続でこの通期目標は達成しています。

EC売上高に関しては、マイページ機能の追加等が功を奏し、目標を上回っています。

3) 三越伊勢丹ニッコウトラベルの中期経営計画および方針について

- 2025年度からは、新3ヶ年、6ヶ年計画として、新たな中期経営計画が示されています。
- 今後、2030年度までに目指す姿としては、下記のような、生涯に渡ってお客様に「旅行」において伴奏する企業となることを目指しています。



OTA 事業を中心とした若年層個客へのアプローチ
 (三越伊勢丹ニッコウトラベルの認知度向上施策)
 対象個客に対する提案
 (海外および国内主催、FIT、インバウンド、法人等の既存事業)
 高齢者向けのツアー商品の提案
 (セレナーデ号の船旅やゆったり度3のツアーなど)
 旅行に行けなくなったお客様へのコトコンテンツの提供など

- 2025年度については、この計画の初年度として、非旅行事業の開拓がはじまっています。

中期計画・26年度の位置づけ 「売上高85億 営業利益4億 OTA運用開始」

<2027年度に目指す姿> ユニークポイントを活かした旅行事業の徹底拡充&新DX事業の基盤確立完了を目指します。
 旅行事業は「2領域(高感度/シニア)徹底拡充&インバウンド世界主要エリア直販体制へ」、非旅行事業は「新統合DX事業の基盤構築完了」

	2025年度~2027年度	2028年度~2030年度
旅行事業Ⅰ (募集型)	ユニークポイント活かし、強い販路持つ「高感度領域」はコンテンツを拡充。強いコンテンツを持つ「シニア領域」は商品特性に合う販路を拡充。	「高感度 & シニア」2領域で、世界の旅行業界で圧倒的No.1企業に。
旅行事業Ⅱ (手配型)	インバウンドは「世界主要エリア直販/海外拠点・海外アプリ連携」で、世界戦略第一弾完了。FITは富裕層の生涯顧客化推進。	インバウンド(世界全エリア直販体制確立、海外アプリDXフル稼働)。FITは世界の富裕層を囲い込み。
非旅行事業	新統合DX事業①宿+②コンテンツ(体験)+③移動手段JOTA基盤整備完了。新統合DX軸に、宿泊クーポン、他社パッケージ加入手数料事業拡充	新統合DX事業(①OTA+②コンテンツ事業+③ゲイミックPKG)フル稼働。グループ全業種別個客と世界に向け「唯一無二の価値提供」を実現。

	2025		2026		2027		2030	
	前年差	2026	前年差	2027	前年差	2030	27年差	
売上高(百万)	7,900	8,500	9,200	12,600	266	700	3,400	
差益額(百万)	1,820	2,000	2,295	3,221	256	295	925	
差益率	23.04%	23.53%	24.95%	25.56%	2.55%	1.42%	0.61%	
販管費(百万)	1,660	1,750	1,890	2,430	242	140	540	
営業利益(百万)	300	400	540	1,000	39	140	460	
営業利益率	3.8%	4.7%	5.9%	7.9%	0.4%	1.2%	2.1%	
総要員	156人	167人	174人	220人				

中期計画・DX事業 ※飯沼社長3か年計画より抜粋

表① 新統合DX事業を通じ「GP全業種別755万人へ価値提供/導入口強化&フルMDで生涯顧客/事業スタイルの転換」に繋いでいく

グループ全体のコト消費 ~「統合DX旅行事業」を軸に、グループ全業種別顧客に価値提供~

現GP業種別顧客750万人、MICアクティブ200万人
 【新規】統合DX旅行事業
 ・OTA事業(25年春第1メールスタート) ・コンテンツ事業(26年本格稼働) ・タイミックパッケージ(26年秋)

主業中心(2万人)、事業を拡充&転換、「統合DX事業」にGP業種全体(750万人)にコト提案

現在MINT主力事業 ~「主催旅行中心」にご参加頂く個客~

現MINT業種別顧客2万人
 【従来型】主催・手配旅行 → 主催旅行(国内、海外) → 手配旅行(FIT)

表② 新統合DX事業で、対象顧客を拡大(2万人→755万人に)

GP業種別顧客750万人 MIC顧客200万人
 「新統合DX事業」で、GP全業種別顧客に価値提供 & 異なる成長に。
 【集団】&「日程限定」の主催旅行に参加する母集団は一定範囲(2万)、主催以外の新しいMDも提供すれば、GPの全業種別顧客(750万人)へ価値提供できる。

表③ 「統合DX事業」で導入口拡大「フルMD」で提案強化 → 生涯顧客化

40代~60代 60代~80代 60代~80代 70代~90年代
 ● 統合DX
 ・OTA・コンテンツ事業
 ・タイミックPKG
 ・FIT(富裕層)
 ・クーポン、他社PKG
 新DX事業で導入口拡大、若年層からの課題への取り組み促進
 「海外主催」→「国内主催」→「クルーズ」の順で、ライフステージや体力・健康に合わせた提案
 「ゆったり3」&「日帰り旅行」→「食事&イベント」等、生涯に渡るご提案(フルMDの強み)。

表④ 新統合DX事業で事業スタイル転換 ~「変動費ベース事業→固定費ベース事業」のミックスで次の成長に~

旅行業は(自社生成)製造業→売上増に連動し、達成率upし、損益分岐点が運動上昇する「変動費ベース事業」。新統合DX事業は、売上増へのコスト運動少なく、損益分岐点超えることできる「固定費ベース事業」。事業リスクで大幅に上

5. 環境を踏まえた組合の考え方

2025年度は、業界全体における日本人の海外旅行については、未だ円安や物価高騰の影響があり、前年度より回復しているものの、未だコロナ禍前の比較においては厳しい状況が続いています。

そのような業界状況の中、三越伊勢丹ニッコウトラベルについては、海外主催旅行を主とする旅行会社の中では、高い水準にて業績拡大を進めており、その他の事業においても好調に推移しています。

今年度においては、3年先、6年先を見越した新たな中期計画も発信されました。

これまでの約2万人の顧客に対するアプローチから、エムアイカード顧客である約200万人およびグループ顧客800万人近くのお客様に対して、旅行商品の価値提供をおこなう企業への変革が示されています。

これまでとは規模や方向性が異なる考え方から、この中期計画の理解の促進・深化は、非常に重要なテーマと捉えて、取り組みを進めてきました。

今後、大きく事業規模が拡大していくことが想定される中、メンバーの働き方や働く環境も、これまで以上に変化していかなければいけないとも感じています。

2025年度の通年協議においては、このような考え方から、評価の実態や在り方、キャリアパス、60歳以降の働き方、添乗関連、育児と仕事の両立、業務改善等を中心に労使協議をおこなってきました。

組合としては、業績拡大が進む三越伊勢丹ニッコウトラベルにおいて、メンバーがより働きやすく、働きがいを感じられるような制度改定や環境改善に取り組むたいと考えています。

今回は、ステージCや60歳以降のメンバーにとっては、大きな変更となる制度改定もおこないます。

その詳細は後述となりますが、これらの制度改定も踏まえた上で、2026年度の賃金要求をおこないます。

賃金要求案については、業績や企業の状況のほか、ベースアップ構成要素も含めた上で、総合的な判断をおこなっています。具体的には、大幅な物価上昇が起きている現状を踏まえ、特に生活への影響を考慮した上で、要求内容を組み立てています。

加えて、今回の要求においては、採用競争力を引上げ、安定的に新卒入社者を迎え入れる体制を目指すことを目的とした初任給の引き上げもおこないたいと考えています。

2026年度については、方針をさらに押し進める年となります。

一方で、働きやすさと働き甲斐といった観点では、未だ多くの問題・課題があるとも認識しています。

組合としては、引き続きメンバーとの対話を重視しつつ、より納得感高く働くことのできる環境構築に取り組んでいきたいと思えます。

II. 2026 年度 賃金要求（案）について

【審議決定事項】

1. 賃金要求の考え方

1) 賃金要求の方針

- ・ 賃金要求の具体的方針については、三越伊勢丹グループ労働組合（IMGU）の「2026 年度春の交渉 IMGU 本部基本方針」に基づき要求を組み立てます。

2) 各雇用形態における賃金要求

- ・ 今回の賃金要求では、人事賃金制度に基づいた要求（適正な評価や業績に応じた賃金反映等）や、賃金面でのセーフティネットに関わる最低賃金要求についても、従来通り雇用形態毎におこないます。

3) 賃金要求の考え方

<ベースアップ要求>

- ・ 雇用形態「社員」「メイト社員」については、グループ共通ベースアップ算出式に基づき要求をおこなっています。しかしながら、今回は現在の物価状況が算出式の付帯条項である「想定外の物価上昇」に該当すると捉え、要求を組み立てます。
- ・ また、ベースアップ算出式を適用していない雇用形態（エルダースタッフ・フェロー社員・エルダーフェロー・スペシャリティスタッフ・エルダースペシャリティスタッフ）についても、ベースアップの構成要素に基づく判断を基本としつつ、2026 年度は特に物価上昇への対応を図ります。

<定期昇給要求>

- ・ 定期昇給は、昇給・昇格制度がある全ての雇用形態において「役割成果主義の推進」「やりがい・働きがい」の観点から、制度上の評価分布および本給表・昇給表に基づき要求、および昇格者の確認等をおこないます。

<初任給・採用賃金要求>

- ・ 個別契約と 60 歳以降の雇用形態を除き、すべての雇用形態の初任給・採用賃金の要求をおこないます。また初任給・採用賃金は現在の企業の状況や同業他社との水準、採用市場の環境などを踏まえた要求となります。

<最低賃金要求>

- ・ 最低賃金については、「2026 年度春の交渉 IMGU 本部最低賃金要求基準」に基づき、社員・メイト社員における扶養者年齢別の最低賃金および企業内（月収・時間給）の要求をおこないます。時間給においては、地域毎に設定している最低賃金の要求をおこないます。

※2026 年度賃金要求における賞与について

- 2026 年度賞与については、今回の春の交渉では要求をおこないません。
2026 年 12 月賞与については 2026 年 10 月頃、2027 年 6 月賞与については 2027 年 4 月頃より、それぞれ業績の状況等を鑑み、交渉をおこなった上で、要求をおこないます。
- 賞与交渉における考え方としては、現在の三越伊勢丹ニッコウトラベルの業績状況や会社の状況なども鑑みた上で、組合本部の賞与交渉方針（P126 参照）に基づき、賞与支給表をベースとする半期交渉を前提とし、要求をおこないます。
- また、2026 年 6 月賞与については、2025 年度の通期業績を確認しつつ、メンバーのモチベーションや生活への影響を考慮した水準での交渉をおこなっていきます。

4) 最低賃金要求について

①月例給の企業内最低賃金要求

- ・ 今回要求する最低賃金は、三越伊勢丹ニッコウトラベルで働く月例給の雇用形態の中で、制度上の最下限の水準を基準とします。対象となるのは「社員ステージB、社員ステージC・メイト社員・エルダースタッフⅢ、Ⅲ-M、Ⅳ、Ⅴ」の中で、制度上の最下限となるメイト社員の204,000円を基準とします。

※ 今回要求する最低賃金は2026年4月1日～2027年3月31日の在籍者を対象とします。

※ 障がい者雇用については個々に定めた賃金水準を優先します。

■ 解説：最低賃金の考え方

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

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

②時間給の企業内最低賃金要求

- ・ 時間給が事業所別に以下の最低賃金を下回らないことを要求します。

東京都内の事業所	宮城県内の事業所	愛知県内の事業所	大阪府内の事業所	福岡県内の事業所
1,260円	1,070円	1,170円	1,210円	1,095円

※ 今回要求する最低賃金は2026年4月1日～2027年3月31日の在籍者を対象とします。

※ 障がい者雇用については個々に定めた賃金水準を優先します。

- ・ 組合は地域別に時間給の最低賃金を定めている本部方針に基づき、事業所ごとに最低賃金を設定します。
- ・ 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水準を使用します。
- ・ 2026年度中に上記水準が公的最低賃金（各都道府県の地域別及び産業別最低賃金）を下回った場合には、「公的最低賃金の改定発効される年月日以前に改定水準以上を適用する」ことを労使確認の上、組合機関会議（本・支部執行委員会）にて審議決定をおこないます。

2. 社員（ステージ B、ステージ C）賃金要求

1) 社員（ステージ B、ステージ C）要求項目

項目	内容	頁
ベースアップ要求	<p>○ 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。</p> <p>※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。</p> <p>既存者：4月16日～、転換者：4月16日～、新入社員：4月1日～</p>	P30
本給評価要求	<p>○ ステージ B の本給評価は、S・A 評価 3 割以上、B 評価（および C 評価）7 割未満の分布とすることを要求します。</p> <p>○ ステージ Cs の本給評価は、S・A 評価 3 割以上、B 評価（および C 評価）7 割未満の分布とすることを要求します。</p> <p>○ ステージ Ca の本給評価は、S・A 評価 3 割以上、B 評価（および C 評価）7 割未満の分布とすることを要求します。</p> <p>○ ステージ Ct の本給評価は、絶対評価とし、運用等が適正におこなわれていることを確認します</p>	—
	<p>【運用に関する要求】</p> <p>○ 面談の実施状況を労使で確認をおこないます</p> <p>○ 以下の内容について、人事異動時や評価反映時において適正な運用がなされていることを、労使で確認をおこないます</p> <ul style="list-style-type: none"> ・全体および資格別の平均本給（人事異動の前後、評価反映の前後、制度改定後） ・社員ステージ B・Cs・Ca のグレード別・役割別・ランク別の人数分布（人事異動の前後、評価反映の前後） ・役割が大きく変更する異動の有無 <p><昇格者の確認></p> <ul style="list-style-type: none"> ・社員ステージ B ⇒ 社員ステージ A 0 名 ・社員ステージ Cs ⇒ 社員ステージ B 0 名 ・社員ステージ Ca ⇒ 社員ステージ Cs 4 名 ・メイト社員 ⇒ 社員ステージ Cs 0 名 	—
初任給および採用賃金要求	<ul style="list-style-type: none"> ・初任給 235,000 円（ステージ Ct）を要求します ・採用賃金 205,000 円以上（ステージ Ca）を要求します 	—
本給表・昇給表要求	<ul style="list-style-type: none"> ・本給表および昇給表を要求します 	P31～ P36
最低賃金要求	<ul style="list-style-type: none"> ・月例賃金が 204,000 円を下回らないことを要求します ※今回要求する最低賃金は、三越伊勢丹ニッコウトラベルで働く月例給の雇用形態の中で最下限の水準を基準とします ※今回要求する最低賃金は、2026 年 4 月 1 日～2027 年 3 月 31 日の在籍者を対象とします 	—
扶養者・年齢別最低賃金要求	<ul style="list-style-type: none"> ・基準内賃金が扶養者・年齢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 	P37～ P38

■ 参考：社員ステージB・社員ステージC平均賃金引上げ率

平均賃金引上げ率について

平均賃金引上げ率の算定方法について、社員は「ステージC_tで入社し、ステージBで60歳定年退職を迎えるモデル（同一人のあゆみ）」に基づき算定しています。これにより、一人あたりの現行制度に基づく昇給分や昇格時の引上げ分に加え、「職務や役割の変更に伴う賃金引上げ分」も含めています。

<社員>

ステージC_tで入社しステージBで60歳定年を迎えた場合、グレードや役割の変更も含めた定期昇給に伴う賃金引上げ率は2.65%（平均賃金引上げ額8,167円）、また、ベースアップ5,000円の要求に伴う賃金引上げ率は1.62%、合計の賃金引上げ率は4.27%（合計の平均賃金引上げ額13,167円）となります。なお、メイト社員から社員転換した社員の方は対象としていません。

① 定期昇給に伴う賃金引上げ率の算定方法

①本給引上げ額： モデル上の本給最高額（〇〇円）－ 勤続初年度の本給（□□円）

②平均賃金引き上げ額： ①（本給引上げ額）÷ モデル上の本給最高額の勤続年数

③平均賃金引き上げ率： ②（平均賃金引き上げ額）÷ 平均本給*

※平均本給は、毎年度の春の交渉時に確認している3月末時点の要員予測をベースに算出された数値を使用。

② ベースアップに伴う賃金引き上げ率の算定方法について

ベースアップに伴う賃金引上げ率については、2025年3月末時点の平均本給・要員数の予測数を基礎に、本給総額に対するベースアップにかかる原資の割合とします。

算出方法：ベースアップに伴う賃金引上げ率：ベースアップ原資* ÷ 本給総額

*ベースアップ原資：3月末の要員数(予測)にベースアップ額を乗じて算出

③ 合計賃金引き上げ率の算定方法について

定期昇給に伴う賃金引上げ率とベースアップに伴う賃金引上げ率の合計を合計賃金引上げ率として計算します。

①ベースアップ要求

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

<2026 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。
- ・ 2026 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。

※参考：グループ共通ベースアップ算出式

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

・対象雇用形態：社員、メイト社員

・基礎となるベースアップ額 = 基礎額 × 物価上昇に応じた係数

<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乘せについては、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) (個社対応) 物価上昇分、生産性向上分、採用賃金上昇対応分、賃金格差調整分
- ・下記の大きな環境変化が生じた場合には、算出式の取り扱いについて別途労使協議の上で対応する。
 - ①消費増税等、国の政策により物価が上昇した場合
 - ②想定外の大幅な物価上昇
 - ③災害等によりグループの存続に関わる環境変化が生じた場合 など

<ベースアップ算出式に基づく消費者物価指数の推移>

1 月	2 月	3 月	4 月	5 月	6 月	7 月	8 月	9 月	10 月	11 月	12 月	平均
4.0	3.7	3.6	3.6	3.5	3.3	3.1	2.7	2.9	3.0	2.9	2.9	3.3

②本給表・昇給表要求

- 本給表および昇給表は、以下の通り要求します。

○ステージB

B-2資格給	B-1資格給
107,000	97,000

※ベースアップ5,000円を反映

ランク	B-2個人成果給	ランク	B-1個人成果給
1	345,000		
2	342,500		
3	340,000		
4	337,500		
5	335,000		
6	332,500		
7	330,000		
8	327,500		
9	325,000		
10	322,500	11	320,000
11	320,000	12	317,500
12	317,500	13	315,000
13	315,000	14	312,500
14	312,500	15	310,000
15	310,000	16	307,500
16	307,500	17	305,000
17	305,000	18	302,500
18	302,500	19	300,000
19	300,000		
		20	297,500
		21	295,000
		22	292,500
		23	290,000
		24	287,500
		25	285,000
		26	282,500
		27	280,000
		28	277,500
		29	275,000
		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

【昇給表】

グレード	レンジ	ランク	S	A	B	C
B-2	R0	1	0	0	0	-2
	R1	2~9	+3	+1	0	-2
	R2	10~19	+4	+2	+1	-1
B-1	R0	11	0	0	0	-2
	R1	12~19	+3	+1	0	-2
	R2	20~29	+4	+2	+1	-1
	R3	30~39	+5	+3	+2	0

役割給
B①
70,000
B②
50,000
B③
30,000
B④
10,000
B⑤
5,000

○ ステージCs (2026年6月15日まで)

資格給
67,000

※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】

レンジ	ランク	S	A	B	C
R0	1	0	0	0	-1
R1	2~10	+2	+1	0	-1
R2	11~30	+3	+2	+1	0
R3	31~50	+4	+3	+2	0

○ ステージC s (2026年6月16日以降)

昇格給	
67,000	
※ベースアップ 5,000円を反映	

役割給	
C①	
20,000	
C②	
15,000	
C③	
10,000	

ランク	グレード3個人成績
1	260,000
2	259,000
3	258,000
4	257,000
5	256,000
6	255,000
7	254,000
8	253,000
9	252,000
10	251,000
11	250,000
12	249,000
13	248,000
14	247,000
15	246,000
16	245,000
17	244,000
18	243,000
19	242,000
20	241,000
21	240,000
22	239,000
23	238,000
24	237,000
25	236,000

ランク	グレード2個人成績
16	245,000
17	244,000
18	243,000
19	242,000
20	241,000
21	240,000
22	239,000
23	238,000
24	237,000
25	236,000
26	235,000
27	234,000
28	233,000
29	232,000
30	231,000
31	230,000
32	229,000
33	228,000
34	227,000
35	226,000
36	225,000
37	224,000
38	223,000
39	222,000
40	221,000
41	220,000
42	219,000
43	218,000
44	217,000
45	216,000
46	215,000
47	214,000
48	213,000
49	212,000

ランク	グレード1個人成績
51	210,000
52	209,000
53	208,000
54	207,000
55	206,000
56	205,000
57	204,000
58	203,000
59	202,000
60	201,000
61	200,000
62	199,000
63	198,000
64	197,000
65	196,000

66	195,000
67	194,000
68	193,000
69	192,000
70	191,000
71	190,000
72	189,000
73	188,000
74	187,000
75	186,000
76	185,000
77	184,000
78	183,000
79	182,000
80	181,000
81	180,000
82	179,000
83	178,000
84	177,000
85	176,000
86	175,000
87	174,000
88	173,000
89	172,000
90	171,000
91	170,000
92	169,000
93	168,000
94	167,000
95	166,000
96	165,000
97	164,000
98	163,000
99	162,000
100	161,000
101	160,000
102	159,000
103	158,000
104	157,000
105	156,000
106	155,000

グレード	レンジ	ランク	S	A	B	C
グレード3	R0	1	0	0	0	-2
	R1	2~10	+4	+2	0	-2
	R2	11~25	+5	+3	+1	0
グレード2	R0	16	0	0	0	-2
	R1	17~20	+4	+2	0	-2
	R2	21~25	+5	+3	+1	0
	R3	26~45	+6	+4	+2	0
グレード1	R4	46~65	+8	+6	+4	0
	R0	51	0	0	0	0
	R3	52~60	+6	+4	+2	0
	R4	61~85	+8	+6	+4	0
	R5	86~106	+9	+7	+5	0

○ ステージC a (2026年6月15日まで)

資格給
37,000

※ベースアップ
5,000円を反映

役割給
C② リーダ職 20,000
C③ サブリーダ職 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

【昇給表】

レンジ	ランク	S	A	B	C
R0	1	0	0	0	-1
R1	2~10	+2	+1	0	-1
R2	11~30	+3	+2	+1	0
R3	31~44	+4	+3	+2	0

○ ステージC a (2026年6月16日以降)

資格給
37,000
※ベースアップ 5,000円を反映

役割給
C②
15,000
C③
10,000

ランク	グレード3個人成績給	ランク	グレード2個人成績給
1	260,000		
2	259,000		
3	258,000		
4	257,000		
5	256,000		
6	255,000		
7	254,000		
8	253,000		
9	252,000		
10	251,000		
11	250,000		
12	249,000		
13	248,000		
14	247,000		
15	246,000	ランク	グレード2個人成績給
16	245,000	16	245,000
17	244,000	17	244,000
18	243,000	18	243,000
19	242,000	19	242,000
20	241,000	20	241,000
21	240,000	21	240,000
22	239,000	22	239,000
23	238,000	23	238,000
24	237,000	24	237,000
25	236,000	25	236,000
26	235,000		
27	234,000		
28	233,000		
29	232,000		
30	231,000		
31	230,000		
32	229,000		
33	228,000		
34	227,000		
35	226,000		
36	225,000		
37	224,000		
38	223,000		
39	222,000		
40	221,000		
41	220,000		
42	219,000		
43	218,000		
44	217,000		
45	216,000		
46	215,000		
47	214,000		
48	213,000		
49	212,000		
50	211,000	ランク	グレード1個人成績給
51	210,000	51	210,000
52	209,000	52	209,000
53	208,000	53	208,000
54	207,000	54	207,000
55	206,000	55	206,000
56	205,000	56	205,000
57	204,000	57	204,000
58	203,000	58	203,000
59	202,000	59	202,000
60	201,000	60	201,000
61	200,000	61	200,000
62	199,000	62	199,000
63	198,000	63	198,000
64	197,000	64	197,000
65	196,000	65	196,000
66	195,000		
67	194,000		
68	193,000		
69	192,000		
70	191,000		
71	190,000		
72	189,000		
73	188,000		
74	187,000		
75	186,000		
76	185,000		
77	184,000		
78	183,000		
79	182,000		
80	181,000		
81	180,000		
82	179,000		
83	178,000		
84	177,000		
85	176,000		
86	175,000		
87	174,000		
88	173,000		
89	172,000		
90	171,000		
91	170,000		
92	169,000		
93	168,000		
94	167,000		
95	166,000		
96	165,000		
97	164,000		
98	163,000		
99	162,000		
100	161,000		
101	160,000		
102	159,000		
103	158,000		

【昇給表】

グレード	レンジ	ランク	S	A	B	C
グレード3	R0	1	0	0	0	-2
	R1	2~10	+4	+2	0	-2
	R2	11~25	+5	+3	+1	0
グレード2	R0	16	0	0	0	-2
	R1	17~20	+4	+2	0	-2
	R2	21~25	+5	+3	+1	0
	R3	26~45	+6	+4	+2	0
グレード1	R4	46~65	+8	+6	+4	0
	R0	51	0	0	0	0
	R3	52~60	+6	+4	+2	0
	R4	61~85	+8	+6	+4	0
	R5	86~103	+9	+7	+5	0

○ ステージ Ct

ランク	個人成果給
1	251,000
2	249,000
3	247,000
4	245,000
5	243,000
6	241,000
7	239,000
8	237,000
9	235,000

※ベースアップ
5,000円を反映

【昇給表】

	ランク	S	A	B	C
ランク	1	0	0	0	0
金額		0	0	0	0
ランク	2~9	+4	+3	+2	+1
金額		8,000	6,000	4,000	2,000

③ 扶養者・年齢別最低賃金要求

- ・ 「扶養者・年齢別最低賃金要求」とは、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・年齢に応じて定めたものです。扶養者の基準内賃金が、以下の基準額を下回る場合には、その差額を手当てとして保障することを要求します。この要求は、三越伊勢丹グループ労働組合が定めた基準に基づき行います。
- ・ 社員および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・年齢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。

27 歳（一人扶養）195,400 円 、 30 歳（二人扶養）231,800 円
33 歳（三人扶養）268,200 円 、 36 歳（四人扶養）304,800 円

※ 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、被扶養者数には上限は設けず、被扶養者数に応じ 10,000 円を加算します。

<解説：支給対象者について>

- ・ 今回要求する最低賃金は、2026 年 4 月 1 日～2027 年 3 月 31 日に在籍し、主として本人の収入により世帯の生計を維持している者を対象とします。なお、三越伊勢丹グループ内に生計を一にする配偶者・同居親族が在籍している場合、収入の高い方を対象とします。
- ・ 対象者の年齢は、要求年度の 4 月 1 日現在における満年齢を基準とし、満 60 歳を上限とします。
- ・ 対象者およびその被扶養者が公的給付を受給している場合、その収入と基準内賃金を合わせたものが、上記最低賃金との差額を算出する上での対象者の収入範囲とします。なお、公的給付の対象は、扶養、障がいや年金関連（児童手当・特別障がい手当・遺族年金等）とします。会社への申告は、該当する公的給付が発生した時点で速やかに行うこととします。
- ・ 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および申告方法（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。それ以降は、申告のあった月より支給されます。なお、保障分は月例給への対応とし、賞与へは反映されません。

<被扶養者について>

- ・ 被扶養者の範囲は、各企業の扶養家族手当の対象としている子および税法上の扶養家族であり、日本国内に居住している者とします。

<その他補足>

- ・ 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。

<2026 年度要求基準額に基づく扶養者・年齢別の保障月額>

<参考 要求基準額に基づく扶養者・年齢別の保障月額>

(単位:円)

年齢	一人扶養	二人扶養	三人扶養	四人扶養
～27	195,400	205,400	215,400	225,400
28	204,200	214,200	224,200	234,200
29	213,000	223,000	233,000	243,000
30	221,800	231,800	241,800	251,800
31	230,600	240,600	250,600	260,600
32	239,400	249,400	259,400	269,400
33	248,200	258,200	268,200	278,200
34	257,100	267,100	277,100	287,100
35	266,000	276,000	286,000	296,000
36～	274,800	284,800	294,800	304,800

【参考:2025 年度】

<要求基準額に基づく扶養者・年齢別の保障月額> (単位:円)

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. メイト社員賃金要求

1) メイト社員要求項目

項目	内容	頁
ベースアップ 要求	<p>○ メイト社員については、一律、5,000 円に 3,000 円を加えた 8,000 円のベースアップを要求します。</p> <p>※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。</p> <p>既存者：4月16日～、転換者：4月16日～、新入社員：4月1日～</p>	P41
本給評価要求	○ S・A 評価 3 割以上、B 評価（および C 評価） 7 割未満の分布とすることを要求します。	—
	<p>【運用に関する要求】</p> <p>○ 面談の実施状況を労使で確認をおこないます</p> <p>○ 以下の内容について、人事異動時や評価反映時において適正な運用がなされていることを、労使で確認をおこないます</p> <ul style="list-style-type: none"> ・全体の平均本給（人事異動の前後、評価反映の前後、制度改定後） ・職種別の人数分布 ・異動の有無 <p><転換者の確認> ・フェロー社員 ⇒ メイト社員 0名</p>	—
初任給要求	<p>初任給は職種別に以下の通り要求します</p> <p>事務職種 208,000 円、顧客対応職種 212,000 円を要求します</p>	—
本給表・ 昇給表要求	・本給表および昇給表を要求します	P43
最低賃金要求	<p>・月例賃金が 204,000 円を下回らないことを要求します</p> <p>※今回要求する最低賃金は、三越伊勢丹ニッコウトラベルで働く月例給の雇用形態の中で最下限の水準を基準とします</p> <p>※今回要求する最低賃金は、2026 年 4 月 1 日～2027 年 3 月 31 日の在籍者を対象とします</p>	—
扶養者・年齢別 最低賃金要求	・基準内賃金が扶養者・年齢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	P44～ P45

■ 参考：メイト社員平均賃金引上げ率

平均賃金引上げ率について

平均賃金引上げ率の算定方法について、メイト社員は「メイト社員で入社し、勤続 20 年までのモデル（同一人のあゆみ）」に基づき算定しています。

<メイト社員>

メイト社員で入社しメイト社員で勤続 20 年を迎えた場合、定期昇給に伴う賃金引上げ率は 1.18%（平均賃金引上げ額 2,800 円）、また、ベースアップ 8,000 円の要求に伴う引上げ率は 3.36%となり、合計の賃金引上げ率は 4.54%（合計の平均賃金引上げ額 10,800 円）となります。なお、フェロー社員からメイト社員に転換した方は対象としていません。

① 定期昇給に伴う賃金引上げ率の算定方法

①本給引上げ額： モデル上の本給最高額（〇〇円）－ 勤続初年度の本給（□□円）

②平均賃金引き上げ額： ①（本給引上げ額）÷ モデル上の本給最高額の勤続年数

③平均賃金引き上げ率： ②（平均賃金引き上げ額）÷ 平均本給*

※平均本給は、毎年度の春の交渉時に確認している 3 月末時点の要員予測をベースに 算出された数値を使用。

② ベースアップに伴う賃金引き上げ率の算定方法

ベースアップに伴う賃金引上げ率については、2026 年 3 月末時点の平均本給・要員数の予測数を基礎に、本給総額に対するベースアップにかかる原資の割合とします。

算出方法：ベースアップに伴う賃金引上げ率：ベースアップ原資* ÷ 本給総額

*ベースアップ原資：3 月末の要員数(予測)にベースアップ額を乗じて算出

③ 合計賃金引き上げ率の算定方法

定期昇給に伴う賃金引上げ率とベースアップに伴う賃金引上げ率の合計を合計賃金引上げ率として計算します。

①ベースアップ要求

メイト社員については、一律 8,000 円のベースアップを要求します

<2026 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。
- ・ 2026 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。

<2026 年度 春の交渉三越伊勢丹ニッコウトラベル支部におけるベースアップ要求の考え方>

- ・ 三越伊勢丹ニッコウトラベル支部では、上記の水準に加えて、メイト社員にてさらに 3,000 円のベースアップを要求します。
- ・ メイト社員における追加 3,000 円のベースアップについては、下記の月給正社員のベースアップ要求に関わる構成要素を踏まえ、総合的に判断しています。

<2026 年度月給制社員のベースアップ要求に関わる構成要素に関する考え方>

① 物価上昇分

- ・ 2025 年暦年（2025 年 1 月～12 月）の物価上昇率は、年間平均 3.2%となり、大幅な物価上昇となりました。

② 生産性向上分

- ・ 2025 年度の通期予測について、営業利益は計画値に近い営業状況です。

③ 初任給（採用賃金）上昇分

- ・ 採用賃金については、旅行会社他社の短大・専門学校卒を対象とした雇用形態における初任給（採用賃金）の比較をおこなった結果、複数の旅行会社に比べ、初任給水準に大きな差があることから、メイト社員は一定の採用賃金の引上げが必要と捉えています。

④ 労働市場との賃金水準格差調整

- ・ 短大・専門学校卒を対象とした雇用形態における初任給の水準において、旅行会社他社と大きな差があることから、総合職ではない雇用形態における旅行業界市場との賃金水準においても格差が生じていると捉えています。

⑤ 他雇用形態との賃金バランス

- ・ 2025 年度の賃金要求において、ステージ Ct のみ、主に初任給（採用賃金）上昇分として、追加のベースアップをおこなっていることから、ステージ Ct との賃金バランスも、次年度の人件費に与える影響等を考慮しながら、是正していく必要があると捉えています。

⑥ 最低賃金引上げ対応分

- ・ 公的最低賃金の引上げに対しては、後述の制度改定において、下限 3 ランクの削除をおこなうことで対応します。

⑦ 担う役割と賃金バランス

- ・ 直近 1 年間におけるメイト社員に求められる役割や働き方に大きな変化は見受けられないことから、担う役割と賃金水準とのバランスにも変化はないことが想定されます。

※参考：グループ共通ベースアップ算出式

- ・対象雇用形態：社員、メイト社員
- ・基礎となるベースアップ額 = 基礎額 × 物価上昇に応じた係数

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

＜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) (個社対応) 物価上昇分、生産性向上分、採用賃金上昇対応分、賃金格差調整分
- ・下記の大きな環境変化が生じた場合には、算出式の取り扱いについて別途労使協議の上で対応する。
 ①消費増税等、国の政策により物価が上昇した場合
 ②想定外の大幅な物価上昇
 ③災害等によりグループの存続に関わる環境変化が生じた場合 など

＜ベースアップ算出式に基づく消費者物価指数の推移＞

1 月	2 月	3 月	4 月	5 月	6 月	7 月	8 月	9 月	10 月	11 月	12 月	平均
4.0	3.7	3.6	3.6	3.5	3.3	3.1	2.7	2.9	3.0	2.9	2.9	3.3

②本給表・昇給表要求

- ・ 本給表および昇給表は、以下の通り要求します。

○ メイト社員

資格給
30,000
※ベースアップ 8,000円を反映

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

【昇給表】

レンジ	ランク	S	A	B	C
R0	1	0	0	0	-1
R1	2~5	+2	+1	0	-1
R2	6~21	+3	+2	+1	0
R3	22~34	+4	+3	+2	0

③ 扶養者・年齢別最低賃金要求

- ・ 「扶養者・年齢別最低賃金要求」とは、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・年齢に応じて定めたものです。扶養者の基準内賃金が、以下の基準額を下回る場合には、その差額を手当てとして保障することを要求します。この要求は、三越伊勢丹グループ労働組合が定めた基準に基づき行います。
- ・ 社員および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・年齢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。

27 歳（一人扶養）195,400 円 、 30 歳（二人扶養）231,800 円
33 歳（三人扶養）268,200 円 、 36 歳（四人扶養）304,800 円

※ 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、被扶養者数には上限は設けず、被扶養者数に応じ 10,000 円を加算します。

<解説：支給対象者について>

- ・ 今回要求する最低賃金は、2026 年 4 月 1 日～2027 年 3 月 31 日に在籍し、主として本人の収入により世帯の生計を維持している者を対象とします。なお、三越伊勢丹グループ内に生計を一にする配偶者・同居親族が在籍している場合、収入の高い方を対象とします。
- ・ 対象者の年齢は、要求年度の 4 月 1 日現在における満年齢を基準とし、満 60 歳を上限とします。
- ・ 対象者およびその被扶養者が公的給付を受給している場合、その収入と基準内賃金を合わせたものが、上記最低賃金との差額を算出する上での対象者の収入範囲とします。なお、公的給付の対象は、扶養、障がいや年金関連（児童手当・特別障がい手当・遺族年金等）とします。会社への申告は、該当する公的給付が発生した時点で速やかに行うこととします。
- ・ 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および申告方法（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。それ以降は、申告のあった月より支給されます。なお、保障分は月例給への対応とし、賞与へは反映されません。

<被扶養者について>

- ・ 被扶養者の範囲は、各企業の扶養家族手当の対象としている子および税法上の扶養家族であり、日本国内に居住している者とします。

<その他補足>

- ・ 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。

<2026 年度要求基準額に基づく扶養者・年齢別の保障月額>

<参考 要求基準額に基づく扶養者・年齢別の保障月額>

(単位:円)

年齢	一人扶養	二人扶養	三人扶養	四人扶養
～27	195,400	205,400	215,400	225,400
28	204,200	214,200	224,200	234,200
29	213,000	223,000	233,000	243,000
30	221,800	231,800	241,800	251,800
31	230,600	240,600	250,600	260,600
32	239,400	249,400	259,400	269,400
33	248,200	258,200	268,200	278,200
34	257,100	267,100	277,100	287,100
35	266,000	276,000	286,000	296,000
36～	274,800	284,800	294,800	304,800

【参考:2025 年度】

<要求基準額に基づく扶養者・年齢別の保障月額> (単位:円)

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. エルダースタッフ賃金要求

項目	内容	頁										
ベースアップ要求	<p>・エルダースタッフⅠ・Ⅱは、時間給30円のベースアップを要求します。エルダースタッフⅢ、Ⅲ-M、Ⅲ（経過措置）、Ⅳ、Ⅴについては、月例給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。</p> <p>Ⅰ・Ⅱ：4月1日～、エルダースタッフⅢ、Ⅲ-M、Ⅳ、Ⅴ：4月16日～</p>	—										
賃金要求	<p>・エルダースタッフⅠおよびⅡの時間給について下記表の通り要求します</p> <table border="1" data-bbox="347 533 1353 696"> <thead> <tr> <th>職種</th> <th>店頭販売・ カウンター業務</th> <th>企画・営業</th> <th>後方・ 事務サポート</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>時間給</td> <td>1,360円</td> <td>1,460円</td> <td>1,260円</td> </tr> </tbody> </table> <p>・エルダースタッフⅢの月例賃金は、260,000円を要求します</p> <p>・エルダースタッフⅢ-Mの月例賃金は、240,000円を要求します</p> <p>・エルダースタッフⅢ（経過措置）の月例賃金は、240,000円を要求します</p> <p>・エルダースタッフⅣの月例賃金は、310,000円を要求します</p> <p>・エルダースタッフⅤの月例賃金は、個別に労使確認をおこないます</p> <p>・60歳到達時に上記の金額を下回る場合は60歳到達時月例賃金を要求します。</p>	職種	店頭販売・ カウンター業務	企画・営業	後方・ 事務サポート	時間給	1,360円	1,460円	1,260円	—		
職種	店頭販売・ カウンター業務	企画・営業	後方・ 事務サポート									
時間給	1,360円	1,460円	1,260円									
最低賃金要求	<p>・エルダースタッフⅠ・Ⅱは事業所別に以下の最低賃金を下回らないことを要求します</p> <table border="1" data-bbox="359 1261 1347 1420"> <thead> <tr> <th>東京都内の 事業所</th> <th>宮城県内の 事業所</th> <th>愛知県内の 事業所</th> <th>大阪府内の 事業所</th> <th>福岡県内の 事業所</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1,260円</td> <td>1,070円</td> <td>1,170円</td> <td>1,210円</td> <td>1,095円</td> </tr> </tbody> </table> <p>・エルダースタッフⅢは月例賃金が204,000円を下回らないことを要求します。 ※今回要求する最低賃金は、三越伊勢丹ニッコウトラベルで働く月例給の雇用形態の中で最下限の水準を基準とします</p>	東京都内の 事業所	宮城県内の 事業所	愛知県内の 事業所	大阪府内の 事業所	福岡県内の 事業所	1,260円	1,070円	1,170円	1,210円	1,095円	—
東京都内の 事業所	宮城県内の 事業所	愛知県内の 事業所	大阪府内の 事業所	福岡県内の 事業所								
1,260円	1,070円	1,170円	1,210円	1,095円								

<ベースアップ要求の考え方>

- ・ 通常、ベースアップ要求については、①物価上昇対応分 ②生産性向上分 ③担う役割と賃金バランス の3つの構成要素を総合的に勘案して判断しています。
- ・ 2026年度のベースアップ要求については、ベースアップに関わる構成要素をもとに総合的に判断しますが、特に物価上昇への対応と雇用形態間のバランスを考慮した結果、月給制は5,000円、時給制は30円のベースアップ要求をおこないます。

<2026年度ベースアップ要求に関わる3つの構成要素に関する考え方>

①物価上昇分

- ・ 2025年暦年（2025年1月～12月）の物価上昇率は、年間平均3.2%となり、大幅な物価上昇となりました。

②生産性向上分

- ・ 2025年度の通期予測について、営業利益は計画値に近い営業状況です。

③担う役割と賃金バランス

- ・ エルダースタッフに求められる役割や働き方の変化については、エルダースタッフ人事制度の改定をおこなうことで対応します。

5. フェロー社員賃金要求

項目	内容	頁										
ベースアップ要求	・フェロー社員については、一律30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、給与計算期間等を踏まえ、4月11日～となります。	—										
評価要求	・S・A評価3割以上、B評価（およびC評価）7割未満の分布とすることを要求します	—										
昇給要求	・フェロー社員Ⅰ：「貢献度ポイント表」、「退職金算定式」、「支給係数」を要求します ・フェロー社員Ⅱ：「能力給改定表」、「能力給表および昇給表」を要求します	P. 50 ～ P. 51										
最低賃金要求	・時間給が事業所別に以下の最低賃金を下回らないことを要求します <table border="1" data-bbox="327 763 1316 920"> <thead> <tr> <th>東京都内の事業所</th> <th>宮城県内の事業所</th> <th>愛知県内の事業所</th> <th>大阪府内の事業所</th> <th>福岡県内の事業所</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1,260円</td> <td>1,070円</td> <td>1,170円</td> <td>1,210円</td> <td>1,095円</td> </tr> </tbody> </table>	東京都内の事業所	宮城県内の事業所	愛知県内の事業所	大阪府内の事業所	福岡県内の事業所	1,260円	1,070円	1,170円	1,210円	1,095円	—
東京都内の事業所	宮城県内の事業所	愛知県内の事業所	大阪府内の事業所	福岡県内の事業所								
1,260円	1,070円	1,170円	1,210円	1,095円								
採用賃金要求	・地域ごとに設定する最低賃金以上の水準を要求します	—										

<ベースアップ要求の考え方>

- ・通常、ベースアップ要求については、①物価上昇対応分 ②生産性向上分 ③担う役割と賃金バランス ④採用賃金上昇対応分の4つの構成要素を総合的に勘案して判断しています。
- ・2026年度のベースアップ要求については、ベースアップに関わる構成要素をもとに総合的に判断しますが、特に物価上昇への対応と雇用形態間のバランスを考慮した結果、時給30円のベースアップ要求をおこないます。

<2026年度ベースアップ要求に関わる4つの構成要素に関する考え方>

① 物価上昇分

- ・2025年暦年（2025年1月～12月）の物価上昇率は、年間平均3.2%となり、大幅な物価上昇となりました。

② 生産性向上分

- ・2025年度の通期予測について、営業利益は計画値に近い営業状況です。

③ 担う役割と賃金バランス

- ・直近1年間におけるフェロー社員に求められる役割や働き方に大きな変化は見受けられないことから、担う役割と賃金水準とのバランスにも変化はないことが想定されます。

④ 採用賃金上昇対応分

- ・採用賃金については、直近の時給水準と大きな変化が見受けられないため、現在在籍するメンバーに対しては大きな影響はないと判断します。

1) 「貢献度ポイント表」、「退職金算定式」、「支給係数」、「能力給改定表」、「能力給表」、「昇給表」要求

- 「貢献度ポイント表」、「退職金算定式」、「支給係数」、「能力給改定表」、「能力給表」、「昇給表」を以下の通り要求します。

①フェロー社員Ⅰ（有期・無期）「貢献度ポイント表」要求

- 2025年度下期、2026年度上期評価分（2026年7月、2027年1月ポイント付与分）

貢献度評価	S	A	B	C
貢献度ポイント（半期分）	1.1	0.8	0.6	0.3

※評価によるポイントに関わらず、累積ポイントは13が上限になります。

②フェロー社員Ⅰ（有期）「退職金算定式」、「支給係数」要求

<退職金算定式>

退職金＝退職時の週契約時間×52×累積貢献度ポイント総数（上限13）×支給係数

<支給係数>

再契約回数	1回
支給係数	10

③フェロー社員Ⅰ（無期）「退職金算定式」、「支給係数」要求

<退職金算定式>

退職金＝退職時の週契約時間×52×累積貢献度ポイント総数（上限13）×支給係数

<支給係数>

初回再契約 からの年数	1年超 2年	2年超 3年	3年超 4年	4年超 5年	5年超 6年	6年超 7年	7年超 8年	8年超 9年	9年超 10年	10年超
支給係数	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60

④フェロー社員Ⅱ（有期）「能力給改定表」要求

- 2025年度下期および2026年度上期評価分（2026年7月、2027年1月の昇給分）

ゾーン	累積能力給	昇給額（半期分）			
		S	A	B	C
S	200円～350円	15円	5円	0円	0円
I	75円～195円	20円	10円	5円	0円
II	0円～70円	25円	15円	10円	0円

※フェロー社員（有期）のベースアップは、ベース給（880円→910円）に反映

⑤フェロー社員Ⅱ（無期）「能力給表」、「昇給表」要求

<能力給表>

単位：円

<昇給表>

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

ゾーン	ランク	S	A	B	C
S	1～31ランク	3	1	0	0
I	32～56ランク	4	2	1	0
II	57～71ランク	5	3	2	0

※下半期（10月～3月）の評価は、7月11日以降の時給に反映し、
 上半期（4月～9月）の評価は翌年1月11日以降の時給に反映されます。
 ※評価による昇給額に関わらず、累積能力給は350円が上限となります。

※フェロー社員（無期）のベースアップは、ベース給（880円→910円）に反映

■ 参考：フェロー社員平均賃金引上げ率

平均賃金引上げ率について

平均賃金引上げ率の算定方法について、フェロー社員は昇給ゾーン毎に実態人数を当て、各ゾーン毎に A 評価 3 割、B 評価 7 割として計算し、算定しています。

＜フェロー社員＞

フェロー社員の定期昇給分の賃金引上げ率は 1.25%（平均賃金引上げ額 20 円）、また、ベースアップ要求に伴う引上げ率計は 3.12% となります。合計の賃金引上げ率は 4.37%（合計賃金引上げ額 50 円）となります。

① 定期昇給分の算出方法

昇給表のゾーン毎の人数をあてこみます

ゾーン	累積能力給	人数	昇給額（年間）			
			S	A	B	C
S	200 円～350 円	1	30 円	10 円	0 円	0 円
I	75 円～195 円	0	40 円	20 円	10 円	0 円
II	0 円～70 円	6	50 円	30 円	20 円	0 円

A 評価 3 割（×0.3）、B 評価（×0.7）として、ゾーン毎の引き上げ額を計算します

ゾーン	累積能力給	人数	A 評価	B 評価
S	200 円～350 円	1	1 人×10 円×0.3 =3 円	0 円
I	75 円～195 円	0	0 円	0 円
II	0 円～70 円	6	6 人×30 円×0.3 =54 円	6 人×20 円×0.7 =84 円
合計		①7	②57 円	③84 円

④定期昇給における平均賃金引き上げ額：(②+③賃金引上げ合計額) ÷ ①合計人数

⑤定期昇給における平均賃金引き上げ率：(④平均賃金引き上げ額) ÷ 平均時給※

※平均時給は、毎年度の春の交渉時に確認している 3 月末時点の要員予測をベースに算出された数値を使用。

② ベースアップも含めた合計賃金引上げ率の算出方法

ベースアップも含めた合計賃金引上げ率については、定期昇給における平均賃金引上げ額にベースアップ分を加えて計算します。

⑥平均賃金引上げ額計：ベースアップ額 30 円 + ④定期昇給における平均賃金引上げ額

⑦平均賃金引上げ率計：⑥平均賃金引上げ額計 ÷ 平均時給

6. エルダーフELLOW賃金要求

項目	内容	頁										
ベースアップ要求	<ul style="list-style-type: none"> エルダーフELLOWについては、一律 30 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、給与計算期間等を踏まえ、4月11日～となります。 	—										
最低賃金要求	<ul style="list-style-type: none"> 時間給が事業所別最低賃金を下回らないことを要求します <table border="1"> <thead> <tr> <th>東京都内の事業所</th> <th>宮城県内の事業所</th> <th>愛知県内の事業所</th> <th>大阪府内の事業所</th> <th>福岡県内の事業所</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1,260 円</td> <td>1,070 円</td> <td>1,170 円</td> <td>1,210 円</td> <td>1,095 円</td> </tr> </tbody> </table>	東京都内の事業所	宮城県内の事業所	愛知県内の事業所	大阪府内の事業所	福岡県内の事業所	1,260 円	1,070 円	1,170 円	1,210 円	1,095 円	—
東京都内の事業所	宮城県内の事業所	愛知県内の事業所	大阪府内の事業所	福岡県内の事業所								
1,260 円	1,070 円	1,170 円	1,210 円	1,095 円								
評価加算金要求	<ul style="list-style-type: none"> 「評価加算金」（2025 年度下期・2026 年度上期）を下記の通り要求します。 ※評価結果について労使で確認を行います。 ○ S 評価：30,000 円 ○ A 評価：15,000 円 	—										

<ベースアップ要求の考え方>

- 通常、ベースアップ要求については、①物価上昇対応分 ②生産性向上分 ③担う役割と賃金バランスの3つの構成要素を総合的に勘案して判断しています。
- 2026 年度のベースアップ要求については、ベースアップに関わる構成要素をもとに総合的に判断しますが、特に物価上昇への対応と雇用形態間のバランスを考慮した結果、30 円のベースアップ要求をおこないます。

<2026 年度ベースアップ要求に関わる3つの構成要素に関する考え方>

① 物価上昇分

- 2025 年暦年（2025 年 1 月～12 月）の物価上昇率は、年間平均 3.2%となり、大幅な物価上昇となりました。

② 生産性向上分

- 2025 年度の通期予測について、営業利益は計画値に近い営業状況です。

③ 担う役割と賃金バランス

- 直近1年間におけるエルダーフELLOWに求められる役割や働き方に大きな変化は見受けられないことから、担う役割と賃金水準とのバランスにも変化はないことが想定されます。

【評価加算金について】

※支給対象は下記の通りです。 ※詳細については労使で確認を行います。

○ 2025 年下期評価（2026 年 8 月支給）

2025 年 10 月 1 日から 2026 年 3 月 31 日まで在籍し、引き続き支給日に勤務している者

○ 2026 年上期評価（2027 年 2 月支給）

2026 年 4 月 1 日から 2026 年 9 月 30 日まで在籍し、引き続き支給日に勤務している者

7. スペシャリティスタッフ賃金要求

項目	内容	頁										
ベースアップ要求	<ul style="list-style-type: none"> ・スペシャリティスタッフについては、一律年 60,000 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、給与計算期間等を踏まえ、4月16日～となります。 	—										
最低賃金要求	<ul style="list-style-type: none"> ・スペシャリティスタッフは、年間の給与金額や就業時間を個別に契約する年俸制です。そのため最低賃金要求は、年間収入や月例賃金ではなく年俸を時間単価に換算し要求をおこないます。 ＜時間単価算出の計算式＞ 年俸 ÷ 年間の契約時間 ・最低賃金要求は、年俸を時間単価に換算した上で事業所別最低賃金水準を下回らないことを要求します。 <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th>東京都内の事業所</th> <th>宮城県内の事業所</th> <th>愛知県内の事業所</th> <th>大阪府内の事業所</th> <th>福岡県内の事業所</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1,260 円</td> <td>1,070 円</td> <td>1,170 円</td> <td>1,210 円</td> <td>1,095 円</td> </tr> </tbody> </table>	東京都内の事業所	宮城県内の事業所	愛知県内の事業所	大阪府内の事業所	福岡県内の事業所	1,260 円	1,070 円	1,170 円	1,210 円	1,095 円	—
東京都内の事業所	宮城県内の事業所	愛知県内の事業所	大阪府内の事業所	福岡県内の事業所								
1,260 円	1,070 円	1,170 円	1,210 円	1,095 円								

＜ベースアップ要求の考え方＞

- ・ 通常、ベースアップ要求については、①物価上昇対応分 ②生産性向上分の 2 つの構成要素を総合的に勘案して判断しています。
- ・ 2026 年度のベースアップ要求については、ベースアップに関わる構成要素をもとに総合的に判断しますが、特に物価上昇への対応と雇用形態間のバランスを考慮した結果、年 60,000 円のベースアップ要求をおこないます。

＜2026 年度ベースアップ要求に関わる 2 つの構成要素に関する考え方＞

① 物価上昇分

- ・ 2025 年暦年（2025 年 1 月～12 月）の物価上昇率は、年間平均 3.2% となり、大幅な物価上昇となりました。

② 生産性向上分

- ・ 2025 年度の通期予測について、営業利益は計画値に近い営業状況です。

8. エルダースペシャリティスタッフ賃金要求

項目	内容	頁										
ベースアップ要求	<ul style="list-style-type: none"> ・スペシャリティスタッフについては、一律年 60,000 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、給与計算期間等を踏まえ、4月16日～となります。 	—										
最低賃金要求	<ul style="list-style-type: none"> ・エルダースペシャリティスタッフは、年間の給与金額や就業時間を個別に契約する年俸制です。そのため最低賃金要求は、年間収入や月例賃金ではなく年俸を時間単価に換算し要求をおこないます。 ＜時間単価算出の計算式＞ 年俸 ÷ 年間の契約時間 ・最低賃金要求は、年俸を時間単価に換算した上で事業所別最低賃金水準を下回らないことを要求します。 <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th>東京都内の事業所</th> <th>宮城県内の事業所</th> <th>愛知県内の事業所</th> <th>大阪府内の事業所</th> <th>福岡県内の事業所</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1,260 円</td> <td>1,070 円</td> <td>1,170 円</td> <td>1,210 円</td> <td>1,095 円</td> </tr> </tbody> </table>	東京都内の事業所	宮城県内の事業所	愛知県内の事業所	大阪府内の事業所	福岡県内の事業所	1,260 円	1,070 円	1,170 円	1,210 円	1,095 円	—
東京都内の事業所	宮城県内の事業所	愛知県内の事業所	大阪府内の事業所	福岡県内の事業所								
1,260 円	1,070 円	1,170 円	1,210 円	1,095 円								

＜ベースアップ要求の考え方＞

- ・ 通常、ベースアップ要求については、①物価上昇対応分 ②生産性向上分の2つの構成要素を総合的に勘案して判断しています。
- ・ 2026年度のベースアップ要求については、ベースアップに関わる構成要素をもとに総合的に判断しますが、特に物価上昇への対応と雇用形態間のバランスを考慮した結果、年60,000円のベースアップ要求をおこないます。

＜2026年度ベースアップ要求に関わる2つの構成要素に関する考え方＞

① 物価上昇分

- ・ 2025年暦年（2024年1月～12月）の物価上昇率は、年間平均3.2%となり、大幅な物価上昇となりました。

② 生産性向上分

- ・ 2025年度の通期予測について、営業利益は計画値に近い営業状況です。

III. 2025 年度労使通年協議の取り組み

Ⅲ. 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、再雇用制度や、ステージCおよびメイト社員の本給制度、添乗関連諸制度、育児と仕事の両立についてなどを中心に議論をすすめてきました。

2025 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。

労使通年協議項目	対象	位置づけ
■エルダースタッフの期待役割および処遇水準の見直し、新区分の設定について	社員、メイト社員 エルダースタッフ	審議決定事項
■再雇用制度の上限年齢の引上げについて	エルダースタッフ エルダーフェロー	審議決定事項
■社員ステージB 賞与支給表の改定について	社員	審議決定事項
■社員ステージC 本給表の改定について	社員、メイト社員	審議決定事項
■メイト社員の本給表の改定について	メイト社員	審議決定事項
■ステージA、B、Ct の本給表表記に関する改定について	社員	審議決定事項
■添乗手当の水準について	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	審議決定事項
■パスポート更新費用の経費精算について	全雇用形態	審議決定事項
■短時間フレックスタイム制勤務のトライアル実施について	社員、メイト社員	審議決定事項
■フェロー社員 I の退職金の支給時期について	フェロー社員	審議決定事項
■エルダーフェローの本給上限の撤廃について	エルダーフェロー	審議決定事項
■国内出向労働時間差手当支給における短時間勤務者の対応について	全雇用形態	審議決定事項
■国内出向出向管理職手当の水準見直しについて	社員	審議決定事項
■2026 年度以降のベースアップ算出式について	社員、メイト社員	審議決定事項
■資格手当について	社員、メイト社員	報告事項
■退職給付制度の見直しについて	社員、メイト社員	報告事項
■メイト社員制度の見直しについて	社員、メイト社員、 フェロー社員	報告事項
■働く環境の整備に向けて ・年間総実労働時間短縮に向けた取り組みについて ・添乗時の時間管理について ・業務改善の取り組みについて ・添乗業務の働き方やアサインなど運用の検証について ・働きやすい企業風土実現への取り組みについて ・ハラスメント撲滅に向けた取り組みについて	全雇用形態	報告事項

1. エルダースタッフの期待役割および処遇水準の見直し、新区分の設定について

(対象：エルダースタッフ、社員、メイト社員) 【審議決定事項】

1) 改定をおこなう背景について

今回の制度改定については、三越伊勢丹ニッコウトラベルにおける60歳以降のメンバーの働き方の現状等を踏まえた上で、エルダースタッフの期待役割の拡大および新たな区分の設定をおこないます。

① 三越伊勢丹ニッコウトラベルの再雇用の位置付け

今回の制度改定にあたり、改めて三越伊勢丹ニッコウトラベルとしての再雇用の位置付けや現状を労使で整理し、確認をおこないました。

旅行業界においては、60歳以降の人財確保の必要性も一定程度ありますが、基本となるのは、事業推進の中核を担うのは現役の世代であるといった考え方です。

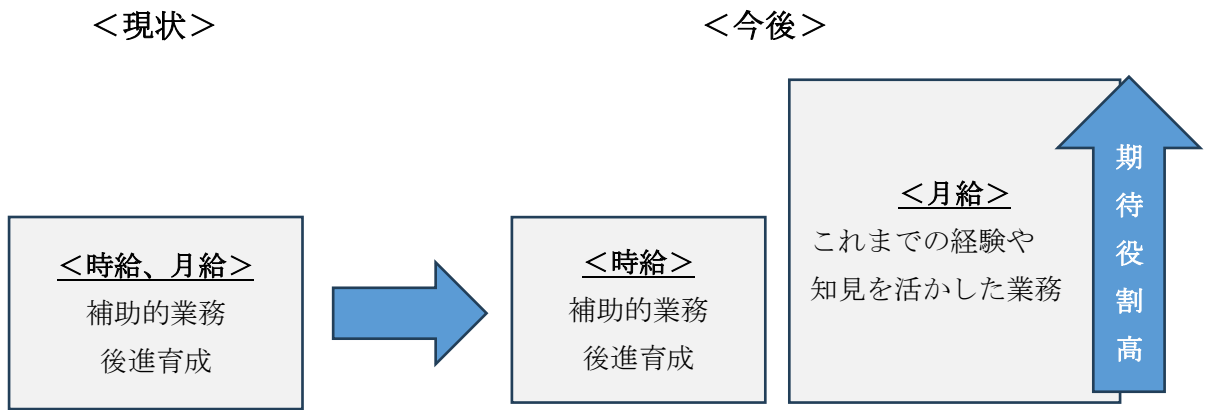
② 制度改定の考え方について

現行のエルダースタッフについては、補助的業務と後進育成が中心となっていますが、要員体制の変化等により、一定の業務を担わざるを得ない環境となっていると捉えています。

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ます。加えて、処遇水準についても、期待役割と連動し引き上げます。

＜ポイント＞今回、制度改定をおこなう理由
60歳以降のメンバーの働き方として、すでに「補助的業務、後進育成」以上の一定の業務を担っている環境となっている
(例) <ul style="list-style-type: none">・添乗時は「補助的業務、後進育成」以上に、旅程管理に関する業務をおこなわなければいけない。・チームの他のメンバーが添乗等で不在の際や、そもそものチームの要員体制等から、常に「補助的業務、後進育成」以上の一定業務をおこなわなければならない。

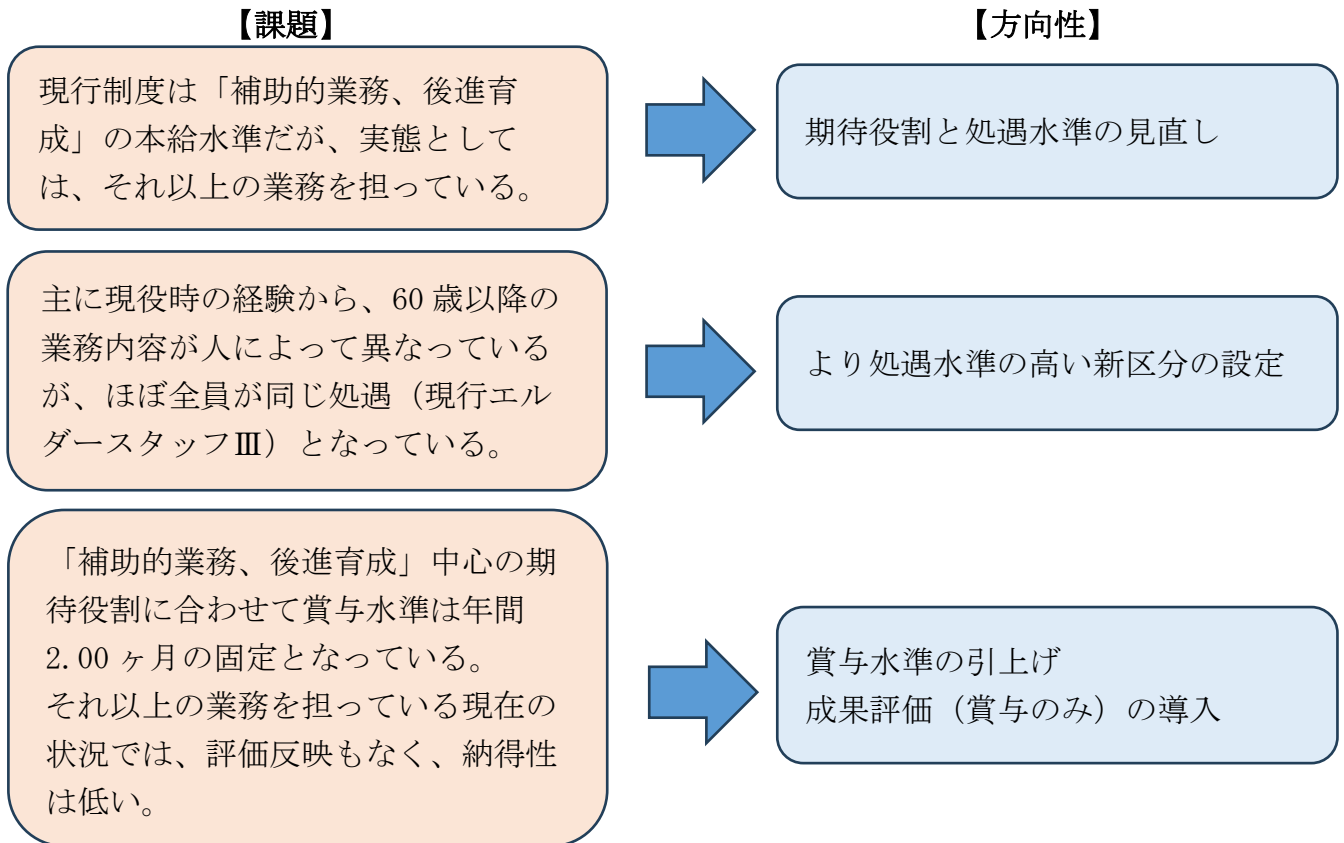
【期待役割・担う業務の範囲拡大イメージ】



※時給制については、期待役割の引き上げはおこないません。

2) 現行制度の課題について

現行制度におけるエルダースタッフの課題と今回の制度改定の方角性については、下記の通りです。



【参考：現行のエルダースタッフⅢについて】

項目	内容
就業	月給制フルタイム勤務
期待役割	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。補助的業務と後進育成を中心に担う。
本給水準	235,000円 ※ベースアップは反映していません。
賞与水準	年間2.00ヶ月(固定) ※加算賞与A:0.20ヶ月、S:0.40ヵ月有
上限年齢	満65歳

3) 制度改定の概要について

今回の制度改定における全体概要については、下図の通りです。各詳細については、次ページ以降をご参照ください。

【現行制度】 ※今回のベースアップは未反映です。

～59歳まで		60～65歳				
区分		エルダースタッフ (EL) 区分	期待役割	処遇	評価	
ステージ A、B、C メイト社員のみ	月給制	EL-IV	個別設定	経営等の要職を担う人材等	月給制個別設定	
		EL-III	フルタイム	補助的業務後進育成	月給制 235,000円 ベースアップ未反映 月給制個別設定	賞与年間 2.00ヶ月 固定 加算賞与 S:0.40 A:0.20
ステージ A、B、C メイト社員	時給制	EL-II	週28時間以上～35時間以下	補助的業務後進育成	時給制 職種ごとの設定	上長推薦
		EL-I	週12時間以上～20時間以下			



【改定案】 ※今回のベースアップは未反映です。

～59歳まで		60～64歳			～67歳	
区分		エルダースタッフ (EL) 区分	業務イメージ	処遇	上限年齢	
ステージ A、B、C メイト社員のみ	月給制	EL-V	個別設定	担当長または準ずる業務	月給制個別設定	
		EL-IV	フルタイム	難易度の高い業務	月給制 305,000円	賞与年間 平均3.20ヶ月
		EL-III		一定業務	月給制 255,000円	賞与年間 平均2.70ヶ月
ステージ A、B、C メイト社員	時給制	EL-III-M	限定範囲での一定業務	月給制 235,000円	賞与年間 平均2.40ヶ月	
		EL-II	週28時間以上～35時間以下	補助的業務後進育成	時給制 職種ごとの設定	賞与年間 2.00ヶ月 固定
EL-I	週12時間以上～20時間以下	満67歳まで				

4) 新制度における添乗業務について

添乗業務については、社員またはメイト社員の顧客対応職種の方が60歳になり、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、現在の旅行業界他社の状況等を考慮し、一定はおこなうものとします。

一方で、添乗業務はその他の業務に比べて体力的な負担が高く、再雇用のメンバーに対しては一定の配慮をおこなうものとします。

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、再雇用問わず、添乗業務はおこなわない。
月給制 エルダースタッフⅢ、Ⅲ-M、Ⅳ、Ⅴ	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、体力的な負担を考慮し、一定の運用ルールを設ける。
年俸制 エルダースペシャリティ スタッフ	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	
最大添乗日数	13日
添乗の間隔	次の添乗（海外添乗）の間隔は7日以上
添乗時の体調不良等の緊急時対応	代替・交代要員の設定、共有（予備添乗アサイン）を必須とする。
本人希望	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（添乗の間隔が6日以内など）は、所属の上長と相談の上、添乗希望申請の活用が可。会社が認めた場合に上記のルール以上に添乗業務をおこなうことができる。

5) 新制度における各区分について

60歳以降のメンバーも一定の業務遂行が必要な状況であることから、三越伊勢丹ニッコウトラベルでの事業経験がある社員およびメイト社員を対象に、エルダースタッフで継続後も、現役時に近い働き方が可能となる区分を設定します。

エルダースタッフの区分はⅠ、Ⅱ、Ⅲ、Ⅲ-M、Ⅳ、Ⅴの設定とします。

それぞれの概要は下記の通りとなります。

① エルダースタッフⅤ

項目	内容
就業	月給制フルタイム勤務
本人選択	会社からの任命が前提 ※本人選択は不可
期待役割	経営戦略・事業戦略上重要かつ旅行業における専門性を活かし、全社範囲での円滑な組織運営に取り組むことで、会社のビジョン・ミッションを実現する階層。
対象者	定年時点でステージB以上だった人財で、組織運営において、特に会社が必要と認めた人財。
業務イメージ	社員ステージBから担当長を任命できなかった場合において、担当長を担う。(エルダースタッフⅤかつ担当長を担う場合においてのみ、エルダースタッフであってもマネジメントを担う) 担当長を担わない期間については、全社的にクレームへの対応や重要な渉外業務など、担当長業務に準ずる難易度の業務を担う。 ※補助的業務、後進育成も重要な業務として担う。
処遇水準	個別契約
備考	業務内容および処遇水準は、本人同意と労使協議を経て決定。

② エルダースタッフⅣ

項目	内容
就業	月給制フルタイム勤務
本人選択	会社からの任命が前提 ※本人選択は不可
期待役割	旅行業および関連事業における専門性やスキル、人脈等を有し、主体的に新たな価値創造に取り組むことで、会社のビジョン・ミッションを実現する階層。
対象者	定年時点でステージB以上だった人財で、企業戦略の推進に貢献できる人財。
業務イメージ	新たな価値創造に繋がるなど、難易度の高い業務を担う。 (例) 新規ツアーの企画・造成、新規取り組み先との渉外、担当およびチーム単位での業務効率化の提案・実施など ※補助的業務、後進育成も重要な業務として担う。
本給水準	310,000円 ※ベースアップ5,000円を反映
賞与水準	年間平均3.20ヶ月(B評価) ※支給表はP64参照

③ エルダースタッフⅢ

項目	内容
就業	月給制フルタイム勤務
本人選択	本人選択（社員からの再雇用の場合）
期待役割	旅行業および関連事業における知識・経験を有し、主体的に業務に取り組むことで、会社のビジョン・ミッション実現に貢献する階層。
対象者	定年時点でステージC以上だった人財。
業務イメージ	一定業務（主に、マニュアル等により、作業工程が共有化されているもの）を担う。 ※補助的業務、後進育成も重要な業務として担う。
本給水準	260,000円 ※ベースアップ5,000円を反映
賞与水準	年間平均2.70ヶ月（B評価） ※支給表はP64参照

④ エルダースタッフⅢ-M

項目	内容
就業	月給制フルタイム勤務
本人選択	本人選択（メイト社員からの再雇用の場合）
期待役割	旅行業および関連事業の限定された職種領域の中で、自らの知見を基に、一定範囲の組織成果を実現する階層。 ※職種はメイト社員と同様
対象者	定年時点でメイト社員だった人財。
業務イメージ	メイト社員と同様の職種領域における一定業務を担う。 ※補助的業務、後進育成も重要な業務として担う。
本給水準	240,000円 ※ベースアップ5,000円を反映
賞与水準	年間平均2.40ヶ月（B評価） ※支給表はP64参照

⑤ エルダースタッフⅡ、Ⅰ

項目	内容
就業	時給制勤務 ※Ⅱは週28時間以上、Ⅰは週20時間未満
本人選択	本人選択
本給水準	時間給（P46参照）
賞与水準	年間2.00ヶ月

※後述の上限年齢の引上げ以外で、エルダースタッフⅠ、Ⅱの制度改定はありません。

⑥ 区分の変更について

区分の変更について、現行ではエルダースタッフⅠ～Ⅲに限って、年に一度、会社が指定する時期に他の区分への変更を申し出ることが可能となっていますが、新制度においては下記の通りとします。

変更前の区分	変更可能な区分
エルダースタッフⅤ	エルダースタッフⅢ、Ⅱ、Ⅰ
エルダースタッフⅣ	エルダースタッフⅢ、Ⅱ、Ⅰ
エルダースタッフⅢ	エルダースタッフⅡ、Ⅰ
エルダースタッフⅢ-M	エルダースタッフⅡ、Ⅰ
エルダースタッフⅡ、Ⅰ	社員からの再雇用の場合 エルダースタッフⅢ、Ⅱ、Ⅰで区分変更が可能 メイト社員からの再雇用の場合 エルダースタッフⅢ-M、Ⅱ、Ⅰで区分変更が可能

区分変更の申し出ができないケースについては、下記の通りです。

変更不可	理由
エルダースタッフⅣ、Ⅴへの変更	会社任命が前提のため
メイト社員からの再雇用者がエルダースタッフⅠまたはⅡを経て、Ⅲへの変更	エルダースタッフⅢは、社員としての経験を有している方が対象のため

⑦ エルダースタッフⅣ、Ⅴの任命フロー

エルダースタッフⅣ、Ⅴについては、社員の定年1年前に実施する会社との面談において、本人希望も踏まえながら、原則として、定年1ヶ月前までに対象者に対して、告知し任命をおこないます。

※現時点で現行のエルダースタッフⅠ、Ⅱ、Ⅲで勤務されている方の中で、エルダースタッフⅣ、Ⅴの任命対象と会社が認めた場合は、制度導入前の2026年3月上旬を目途に会社が面談をおこないます。

⑧ 賞与支給表

エルダースタッフⅢ、Ⅲ-M、Ⅳの賞与については、期待役割を踏まえた水準設定とし、個々に設定する目標に向けて業務に取り組むことを踏まえて、評価によるメリハリを設けた賞与支給表を設定します。（※新制度における最初の賞与支給は、2026年12月賞与からとなります）

<エルダースタッフⅣ>

12月・6月共通

評価	S	A	B	C	D
支給ヶ月	1.80	1.70	1.60	1.50	1.40

<エルダースタッフⅢ>

12月・6月共通

評価	S	A	B	C	D
支給ヶ月	1.55	1.45	1.35	1.25	1.15

<エルダースタッフⅢ-M>

12月・6月共通

評価	S	A	B	C	D
支給ヶ月	1.40	1.30	1.20	1.10	1.00

<評価分布>

賞与の評価分布については、想定される対象人数を踏まえ、絶対評価とします。

⑨ 評価制度について

月給制のエルダースタッフⅢ、Ⅲ-M、Ⅳは、メリハリを設けた賞与支給とするため、成果評価シートを基にした評価制度を運用します。

評価の反映については、雇用形態としての位置付けを踏まえ、賞与評価のみとします。

月給制のエルダースタッフの成果評価シートは、下記の通りとなります。

成果評価シート	年度	期	本人用	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
エルダースタッフ用										
【賞与】										
① 計数目標										
指標	項目 ウェイト	目標	実績	目標比	評価	総合評価				
				#DIV/0!	0					
				#DIV/0!	0					
※合計で100%						0%				
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					
			50%		0					
					0					
					0					
※合計で100%						50%				
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						
期初は未記入				0						
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	0							
【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	0							

⑩ 賞与評価ウェイトについて

評価制度を運用する上では、目標設定における評価ウェイトが必要となることから、設定をおこないます。社員、メイト社員で設定しているウェイトと同様の設定としますが、詳細については下記の通りです。

【エルダースタッフⅣ、Ⅲ、Ⅲ-M賞与目標ウェイト表】

計数を持つ担当 (例) 旅行営業部、総務・経営企画部 店舗・代理店統括担当 総務・経営企画部 大阪営業所	成果行動目標：70% 計数目標：30%
計数を持たない担当 (例) 総務・経営企画部 ※店舗・代理店統括担当、大阪営業所以外の担当	成果行動目標：100% 計数目標：0%

6) 経過措置対応について

上記の通り、新制度において月給制のエルダースタッフは期待役割と処遇水準を引き上げます。

但し、今回の制度改定以前より、現行制度においてエルダースタッフⅢとして再雇用されているメンバーに関しては、制度改定前の2026年3月上旬を目途に、会社から面談がおこなわれます。この際に、希望された方については、経過措置として、満65歳を迎えるまでは現行のエルダースタッフⅢの働き方も選択できるものとします。

【参考：現行のエルダースタッフⅢについて】

現行のエルダースタッフⅢ

項目	内容
就業	月給制フルタイム勤務
期待役割	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。補助的業務と後進育成を中心に担う。
本給水準	235,000円 ※ベースアップは反映していません。
賞与水準	年間2.00ヶ月（固定） ※加算賞与A：0.20ヶ月、S：0.40ヵ月有
上限年齢	満65歳

7) 制度改定時期について

2026年4月1日とします。

(評価期間を踏まえ、賞与についての実際の運用は、2026年12月賞与からとなります)

2. 再雇用制度の上限年齢の引上げについて

(対象：エルダースタッフ、エルダーフェロー) **【審議決定事項】**

1) 改定をおこなう考え方について

今回の制度改定では、より長く働ける機会の創出として、エルダースタッフの上限年齢を引き上げます。

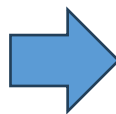
上限年齢の引上げについては、60歳以降の働き方における添乗業務の位置付け（P60 参照）や、従業員の健康面への配慮等を考慮し、時給制であるエルダースタッフⅠ、Ⅱを満67歳までとします。

2) 具体的な改定内容について

具体的な改定内容については、下記の通りです。

【現行のエルダースタッフⅠ、Ⅱ】

項目	内容
就業	時給制勤務 ※Ⅱは週28時間以上 Ⅰは週20時間未満
本人選択	本人選択
本給水準	時間給（P46参照）
賞与水準	年間2.00ヶ月
上限年齢	満65歳



【改定案】

項目	内容
就業	時給制勤務 ※Ⅱは週28時間以上 Ⅰは週20時間未満
本人選択	本人選択
本給水準	時間給（P46参照）
賞与水準	年間2.00ヶ月
上限年齢	満67歳

また、同じ時給制の再雇用の雇用形態であるエルダーフェローの上限も同じく67歳まで引き上げます。

3) 区分変更について

月給制のエルダースタッフⅢ、Ⅲ-M、Ⅳ、Ⅴは、現行から変更なく上限年齢は満65歳ですが、区分変更によってエルダースタッフⅠまたはⅡになった際は、満67歳まで働くことが可能となります。次ページの例もご参照ください。

4) 制度改定時期について

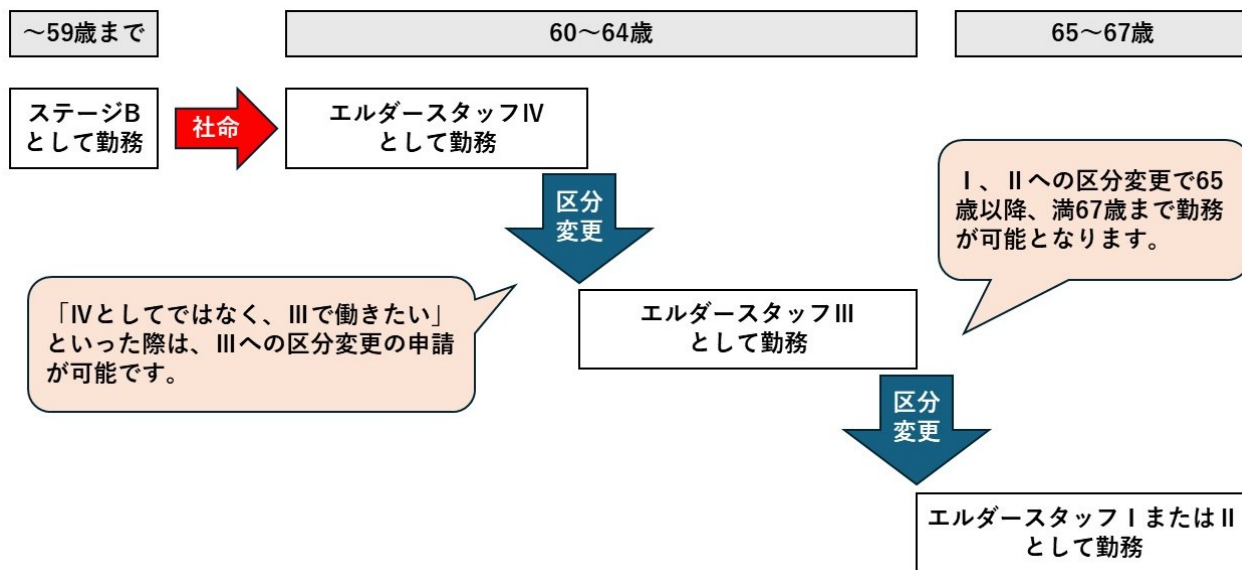
2026年4月1日とします。

【区分変更の参考例】

現役最終時にステージBで、エルダースタッフIVの任命を受けた方が、その後、難易度の高い業務ではなく、一定業務を担いたいとなった際の区分変更と、65歳以降も働きたい場合のイメージは、下図の通りです。

今回の制度改定以前からエルダースタッフになられている方も、エルダースタッフIまたはIIへ区分変更した際は、満67歳までの勤務が可能です。

但し、65歳以降に月給制のエルダースタッフへの区分変更の申請はおこなえません。



3. 社員ステージ B 賞与支給表の改定について（対象：社員ステージ B）

【審議決定事項】

1) 改定の背景、考え方について

三越伊勢丹ニッコウトラベルの賞与支給表において、現行ではステージ B とステージ Cs の支給表が、いずれも年間平均が同じ 5.00 ヶ月となっています。

業績拡大を図り、新規事業の開拓も進めるといった状況の中、これまで以上にステージ B が中心となって企業の方針を進めていくことが求められてきます。

このような状況において、賞与制度においても一定の昇格の魅力や資格ごとの水準差は必要と考えます。

一方で、改定による人件費増の業績への影響等も考慮する必要があり、複数年かけて段階的な引き上げとします。

2) 具体的な改定内容について

今回の制度改定では、ステージ B の賞与支給表の内、6 月の役割・評価別賞与を一律で 0.10 ヶ月引き上げます。新たな賞与支給表は、下記の通りです。

【現行のステージ B 賞与支給表】

<12 月賞与>

単位：ヶ月

12 月
2.50

<6 月賞与支給表>

単位：ヶ月

6 月
1.50

役割・評価別賞与

単位：ヶ月

	B①	B②	B③	B④	B⑤
S	1.70	1.60	1.50	1.40	1.30
A	1.45	1.35	1.25	1.15	1.05
B	1.20	1.10	1.00	0.90	0.80
C	0.95	0.85	0.75	0.65	0.55
D	0.70	0.60	0.50	0.45	0.35

【改定案】

<12 月賞与>

単位：ヶ月

12 月
2.50

<6 月賞与支給表>

単位：ヶ月

6 月
1.50

役割・評価別賞与

単位：ヶ月

	B①	B②	B③	B④	B⑤
S	1.80	1.70	1.60	1.50	1.40
A	1.55	1.45	1.35	1.25	1.15
B	1.30	1.20	1.10	1.00	0.90
C	1.05	0.95	0.85	0.75	0.65
D	0.80	0.70	0.60	0.55	0.45



【参考：現行のステージ Cs の賞与支給表】

単位：ヶ月

12月
6月
2.00

役割・評価別賞与

単位：ヶ月

	C①	C②	C③	C④
S	0.80	0.70	0.60	0.50
A	0.70	0.60	0.50	0.40
B	0.60	0.50	0.40	0.30
C	0.50	0.40	0.30	0.20
D	0.40	0.30	0.20	0.10

3) 制度改定時期について

2026年4月1日とします。

評価期間を踏まえ、実際の運用は2026年12月賞与からとなります。

4) 今後の方向性について

業績拡大に合わせた処遇水準の引き上げは、今後も労使で協議を重ねていきます。

方向性としては、中期経営計画の目標と進捗を重視します。具体的には、2030年度の目標である営業利益1,000百万円の達成時までには、ステージBとCsの年間平均差が、現行のステージCsとCaの年間平均差である0.40ヶ月以上になることを目指します。

一方で、業績拡大に合わせた処遇水準の引き上げは、ステージBのみに限っておこなうものではないとも捉えています。

前中期経営計画で示された「安定的に400～500百万円の利益を出せる企業」となる際には、一部の雇用形態や資格に限らず、全体の処遇水準の引き上げについても、その際の環境や要員体制等も含めた上で、検討をおこなっていきます。

【参考：2025年度～2027年度中期経営計画概要】 ※「営業指針2026年度」より抜粋

中期計画・26年度の位置づけ 「売上高85億 営業利益4億 OTA運用開始」

<2027年度に目指す姿> ユニークポイントを活かした旅行事業の徹底拡充&新DX事業の基盤確立完了を目指します。
旅行事業は「2領域(高感度/シニア)徹底拡充&インバウンド世界主要エリア直販体制へ」、非旅行事業は「新統合DX事業の基盤構築完了」

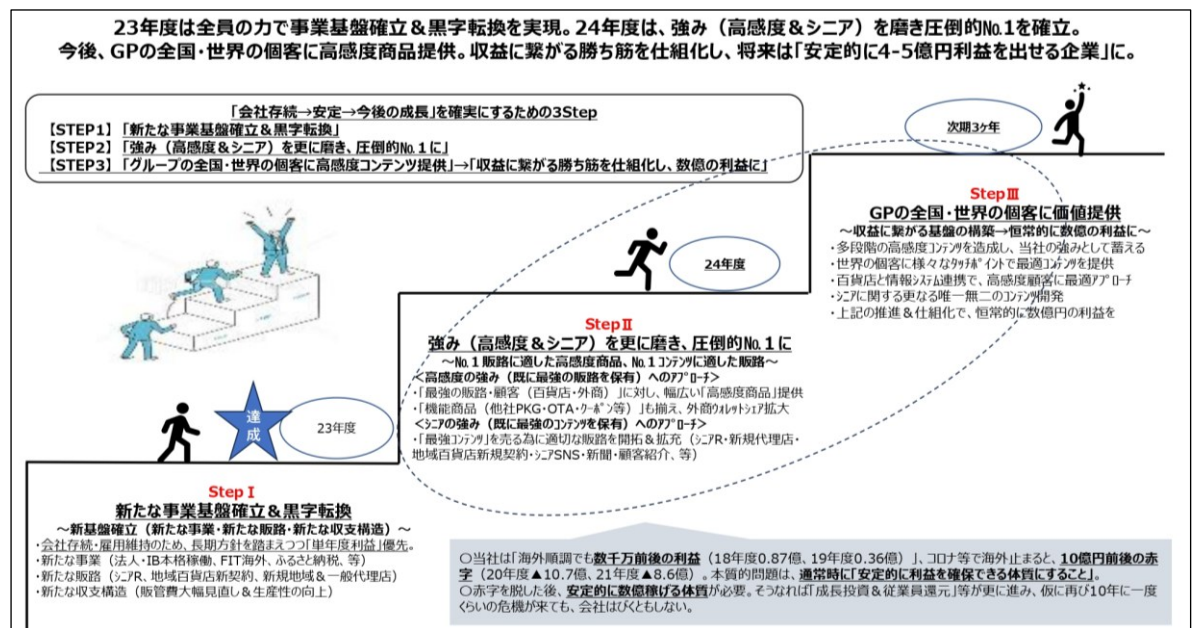
	2025年度～2027年度	2028年度～2030年度
旅行事業Ⅰ (募集型)	ユニークポイント活かし、強い販路持つ「高感度領域」はコンテンツを拡充。 強いコンテンツを持つ「シニア領域」は商品特性に合う販路を拡充。	「高感度&シニア」2領域で、世界の旅行業界で圧倒的No.1企業に。
旅行事業Ⅱ (手配型)	インバウンドは「世界主要エリア直販/海外拠点・海外アプリ連携」で、 世界戦略第一弾完了。FITは富裕層の生涯顧客化推進。	インバウンド(世界全エリア直販体制確立、海外アプリDXフル稼働)。 FITは世界の富裕層を囲い込み。
非旅行事業	新統合DX事業「①宿+②コンテンツ(体験)+③移動手段」OTA基盤整備完了。 新統合DX軸に、宿泊クーポン、他社パッケージ加え手数料事業拡充	新統合DX事業(①OTA+②コソノ事業+③ゲイミングPKG)フル稼働。 グループ全業別顧客&世界に向け「唯一無二の価値提供」を実現。

単位(百万)

	2025	2026		2027	2030			
	前年差	前年差	前年差	前年差	27年差			
売上高(百万)	7,900	266	8,500	600	9,200	700	12,600	3,400
差益額(百万)	1,820	256	2,000	180	2,295	295	3,221	925
差益率	23.04%	2.55%	23.53%	0.49%	24.95%	1.42%	25.56%	0.61%
販管費(百万)	1,660	242	1,750	90	1,890	140	2,430	540
営業利益(百万)	300	39	400	100	540	140	1,000	460
営業利益率	3.8%	0.4%	4.7%	0.9%	5.9%	1.2%	7.9%	2.1%
総要員	156人		総要員 167人		総要員 174人		総要員 220人	

【参考：2022年度～2024年度中期経営計画概要】

※「2024年度 方針説明会資料(後半の部)」より抜粋



4. 社員ステージC本給表改定について

(対象：社員ステージC、メイト社員) 【審議決定事項】

1) 現在の本給表および課題について

三越伊勢丹ニッコウトラベルのステージCの本給表は、2019年度の会社統合時より、資格給、役割給、個人成果給の3つの要素から構成されています。担う役割の変動があった場合も、個人のそれまでの成果の積上げには影響させない体系としています。

一方で、現在の状況では、下記のような課題も認識しています。

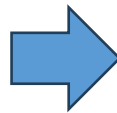
現行制度におけるステージCの本給表についての課題と今回の制度改定の方向性については、下記の通りです。

【課題】

【方向性】

【役割の定義】

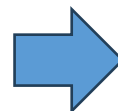
- ・担う役割（現行は、アシスタント職、リーダー職、サブリーダー職、メンバー）の定義が明確になっていない。



- ・今後の三越伊勢丹ニッコウトラベルのステージCに必要な役割の整理
- ・それぞれの役割の明確化

【役割給の水準】

- ・本来は、必要な場合は、より柔軟な人材流動と役割の変動がおこなわれる。
- ・本来、役割給が下がる役割変動もあり得るが、現状では水準差が大きく、給与への影響もあり、会社も適切な人財流動を起こしづらくなっている。



- ・それぞれの役割における役割給の決定。
（今後、より適切な人材流動がおこなわれることを前提に、特に役割給が下がる場合の役割変動など、メンバーへの影響等も考慮した上で制定）

【役割給の水準と個人成果給の体系】

- ・個人成果給の積上げにおいて、一定ランク以上となると、昇給幅が下がるのみとなっている。
- ・個人成果給の昇給より、役割給を上げることに注目してしまう（役割は、会社が決定します）



- ・一定の要件を満たした場合の「進級」要素を導入。
- ・役割給の減額分を、個人成果給に移す。

2) 今回の制度改定について

前述の課題より、下記の通り、ステージCs、Caの本給表を改定します。

【現行のステージCs本給表】

資格給	ランク	個人成果給
62,000	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

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

役職給
C①
ファシリテーター
40,000
C②
リーダー職
20,000
C③
サブリーダー職
10,000
C④
マネージャー
5,000

【ステージCs本給表改定案】

資格給	ランク	グレード3個人成果給	グレード2個人成果給	グレード1個人成果給
67,000	1	260,000		
	2	259,000		
	3	258,000		
	4	257,000		
	5	256,000		
	6	255,000		
	7	254,000		
	8	253,000		
	9	252,000		
	10	251,000		
	11	250,000		
	12	249,000		
	13	248,000		
	14	247,000		
	15	246,000		
	16	245,000		
	17	244,000		
	18	243,000		
	19	242,000		
	20	241,000		
	21	240,000		
	22	239,000		
	23	238,000		
	24	237,000		
	25	236,000		
	26	235,000		
	27	234,000		
	28	233,000		
	29	232,000		
	30	231,000		
	31	230,000		
	32	229,000		
	33	228,000		
	34	227,000		
	35	226,000		
	36	225,000		
	37	224,000		
	38	223,000		
	39	222,000		
	40	221,000		
	41	220,000		
	42	219,000		
	43	218,000		
	44	217,000		
	45	216,000		
	46	215,000		
	47	214,000		
	48	213,000		
	49	212,000		
	50	211,000		
	51	210,000		
	52	209,000		
	53	208,000		
	54	207,000		
	55	206,000		
	56	205,000		
	57	204,000		
	58	203,000		
	59	202,000		
	60	201,000		
	61	200,000		
	62	199,000		
	63	198,000		
	64	197,000		
	65	196,000		
	66	195,000		
	67	194,000		
	68	193,000		
	69	192,000		
	70	191,000		
	71	190,000		
	72	189,000		
	73	188,000		
	74	187,000		
	75	186,000		
	76	185,000		
	77	184,000		
	78	183,000		
	79	182,000		
	80	181,000		
	81	180,000		
	82	179,000		
	83	178,000		
	84	177,000		
	85	176,000		
	86	175,000		
	87	174,000		
	88	173,000		
	89	172,000		
	90	171,000		
	91	170,000		
	92	169,000		
	93	168,000		
	94	167,000		
	95	166,000		
	96	165,000		
	97	164,000		
	98	163,000		
	99	162,000		
	100	161,000		
	101	160,000		
	102	159,000		
	103	158,000		
	104	157,000		
	105	156,000		
	106	155,000		

グレード	レンジ	ランク	S	A	B	C
グレード3	R0	1	0	0	0	-2
	R1	2~10	+4	+2	0	-2
	R2	11~25	+5	+3	+1	0
グレード2	R0	15	0	0	0	-2
	R1	17~20	+4	+2	0	-2
	R2	21~25	+5	+3	+1	0
	R3	26~45	+6	+4	+2	0
	R4	46~65	+8	+6	+4	0
グレード1	R0	51	0	0	0	0
	R3	52~60	+6	+4	+2	0
	R4	61~85	+8	+6	+4	0
	R5	86~106	+9	+7	+5	0



【現行のステージCa 本給表】

資格給
32,000

ランク	個人成績給
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

【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

役職給
C②
リーダー職
20,000
C③
サブリーダー職
10,000
C④
マネージャー
5,000



【ステージCa 本給表改定案】

資格給
37,000
※ベースアップ 5,000円を反映

役職給
C②
15,000
C③
10,000

ランク	グレード別個人成績給
1	260,000
2	259,000
3	258,000
4	257,000
5	256,000
6	255,000
7	254,000
8	253,000
9	252,000
10	251,000
11	250,000
12	249,000
13	248,000
14	247,000
15	246,000
16	245,000
17	244,000
18	243,000
19	242,000
20	241,000
21	240,000
22	239,000
23	238,000
24	237,000
25	236,000
26	235,000
27	234,000
28	233,000
29	232,000
30	231,000
31	230,000
32	229,000
33	228,000
34	227,000
35	226,000
36	225,000
37	224,000
38	223,000
39	222,000
40	221,000
41	220,000
42	219,000
43	218,000
44	217,000
45	216,000
46	215,000
47	214,000
48	213,000
49	212,000

ランク	グレード別個人成績給
50	211,000
51	210,000
52	209,000
53	208,000
54	207,000
55	206,000
56	205,000
57	204,000
58	203,000
59	202,000
60	201,000
61	200,000
62	199,000
63	198,000
64	197,000
65	196,000
66	195,000
67	194,000
68	193,000
69	192,000
70	191,000
71	190,000
72	189,000
73	188,000
74	187,000
75	186,000
76	185,000
77	184,000
78	183,000
79	182,000
80	181,000
81	180,000
82	179,000
83	178,000
84	177,000
85	176,000
86	175,000
87	174,000
88	173,000
89	172,000
90	171,000
91	170,000
92	169,000
93	168,000
94	167,000
95	166,000
96	165,000
97	164,000
98	163,000
99	162,000
100	161,000
101	160,000
102	159,000
103	158,000

【昇給表】

グレード	レンジ	ランク	S	A	B	C
グレード3	R0	1	0	0	0	-2
	R1	2~10	+4	+2	0	-2
	R2	11~25	+5	+3	+1	0
グレード2	R0	16	0	0	0	-2
	R1	17~20	+4	+2	0	-2
	R2	21~25	+5	+3	+1	0
	R3	26~45	+6	+4	+2	0
	R4	46~65	+8	+6	+4	0
グレード1	R0	51	0	0	0	0
	R3	52~60	+6	+4	+2	0
	R5	61~102	+9	+7	+5	0

3) 期待役割の改定について

今回の制度改定においては、役割および役割給の設定を大きく変更します。

ステージCs、Caの期待役割については、期待される役割の幅を広げるといった改定はおこないませんが、今回の制度改定の内容に合わせた表現の変更が必要となるため、下記の通りの改定をおこないます。

【ステージCs】

現行の期待役割	改定案
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（全国転勤あり）	旅行業のプロとして、企画・手配・仕入・媒体・販売・添乗・顧客管理・本社スタッフなど、 旅行業および関連事業の業務フローに精通し、マネジメントのサポート業務まで を担う階層（全国転勤あり）

【ステージCa】

現行の期待役割	改定案
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）	旅行業のプロとして、企画・手配・仕入・媒体・販売・添乗・顧客管理・本社スタッフなど、 旅行業および関連事業の業務フローに精通し、チームのリーダー業務まで を担う階層（勤務エリア限定）

【参考：現行の各雇用形態の期待役割について】

※2023年11月メンバーズVOICE議案書「メイト社員制度導入」より抜粋
メイト社員の期待役割については、下記の通りです。

期待役割	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
------	--

【参考：現行制度の各ステージの期待役割】

三越伊勢丹ニコウトラベル(家)			
資格等級	期待される役割	職務名称	昇格スタッフ
ステージA	管理責任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	A-UPP
ステージB	高い専門性を発揮しながら、自発的に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達成するマネジメント階層	担当長 マネージャー	B-HAP
ステージCs	旅行業のプロとして、企画・媒体・販売・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 （全国転勤あり）	AM リーダー サブリーダー メンバー	ステージC の 昇格 対象
ステージCa	旅行業のプロとして、企画・媒体・販売・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C の 昇格 対象
ステージC	事前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定着され、統合会社業務フローを習得し、初年度に1回以上昇格を促すための昇格制度 （4次昇級上昇昇入社1〜2年目のみ/本社勤務）	メンバー	ステージC の 昇格 対象
フェロー社員 (FS)	予め決められた範囲の中で働き、補助業務を中心に担う階層	-	-
エルダーフェロー (EFS)	【定着】社員と比べ1週間の法定労働時間が短縮期であり、1週間の法定労働時間を超えてまで雇用される *エルダーフェローは初年度はフェロー社員	-	-
スペシャリスト (SS)	特殊な資格、技能、知識を有し、一般の従業員と異なる特別労働条件で業務を行う階層	-	-
送客専門員	送客業務を専門に行い、一般の従業員と異なる特別労働条件で業務を行う階層	-	-
エルダースタッフ (ES)	社員、メイト社員の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	-	-

4) 新本給表の詳細

① 資格給について

資格給については、現行から大きく変更はしませんが、今回のベースアップについては資格給に反映します。

② 役割給について

役割給については、今後の三越伊勢丹ニコウトラベルのステージCにおいて必要な役割を整理し、その定義を明確化します。

現行制度では、特にアシスタント職とリーダー職、サブリーダー職の違いが不明瞭な点を考慮し、新制度における必要な役割は3つとします。

水準については、今後は適切な人材流動がおこなわれることを前提に、役割給が下がる場合の役割変動など、メンバーへの影響等も考慮した上で、下記の通りの設定とします。

【現行の役割給】

名称	名称 役割給水準
C①	アシスタント マネージャー 40,000 円
C②	リーダー 20,000 円
C③	サブリーダー 10,000 円
C③	メンバー 5,000 円



【改定案】

名称	イメージ 役割給水準	位置づけ
C①	マネジメント のサポート ※各担当ごと に0~2名 20,000 円	企業方針に基づいた担当の事業推進・業務遂行をおこなう中で、初級マネジメントを担いつつ、主体的に担当の目標達成や運営、管理、育成に取り組み、円滑な組織マネジメントを目指す人財。
C②	チームのリー ダー ※各チームご とに0~2名 15,000 円	企業方針に基づいた担当の事業推進・業務遂行をおこなう中で、初級マネジメントを意識しつつ、主体的にチームの目標達成や運営、育成に取り組み、円滑なチーム運営に取り組む人財。
C③	メンバー 10,000 円	チームの一員として、チームワークやコミュニケーションを重視し、所属（担当）やチームの目標達成に向けて、PDCA を意識して業務遂行に取り組む人財。

【補足：担当とチームの位置付けについて】

「所属」	<例> 旅行営業部、総務・経営企画部など
「担当」	<例> 海外担当、国内担当、仕入・業務担当、経理・予算担当など
「チーム」	<例> 海外担当第一地区、海外担当第二地区、国内担当第一地区、国内担当第二地区、ツーリズム戦略担当インバウンドなど

④ 個人成果給について

個人成果給の体系については、成果の積上げをより重視する考え方から、現行のランク1の個人成果給240,000円から、260,000円まで引き上げます。

また、キャリアを積み上げる中で、よりステップ感を実感できるように、テーブルをグレード（等級）ごとに3本の設定とします。

3本のグレードの設計に際して、個人成果給の1ランクごとの金額差を現行の2,000円から1,000円とします。

個人成果給の上限を現行から引上げ、金額差を1,000円とすることに合わせて、現行の昇給表におけるR1とR2の間（新本給表におけるR2 緑色）と、R3より昇給幅の広いレンジ（新本給表におけるR5 青色）を設定します。

グレードの違いについては、ステージCとしての成果発揮の高さと成果の再現性の違いと位置づけます。上位グレードへの進級については、一定の要件を設け、要件を満たした場合に進級できるルールとします。

役割給の水準は現行に比べて下がりますが、本給総額が下がらないよう、その分個人成果給の上限を引き上げます。

1ランクごとの金額差は現行では2,000円でしたが、新制度においては1,000円とします。これにより、新たな昇給のレンジを設けられるようになりました。
(11～25ランクの緑色に加え、86～再下限ランクの青色を新設)

ランク	グレード3	個人成果給
1		260,000
2		259,000
3		258,000
4		257,000
5		256,000
6		255,000
7		254,000
8		253,000
9		252,000
10		251,000
11		250,000
12		249,000
13		248,000
14		247,000
15		246,000
ランク	グレード	個人成果給
16		245,000
17		244,000
18		243,000
19		242,000
20		241,000
21		240,000
22		239,000
23		238,000
24		237,000
25		236,000
26		235,000
27		234,000
28		233,000
29		232,000
30		231,000
31		230,000
32		229,000
33		228,000
34		227,000
35		226,000

一定の要件を満たした場合、上位グレードに進級します。進級によって、翌年以降の本給評価による昇給幅が変わります。

④ 昇給表について

個人成果給の体系において、1ランクごとの金額差を2,000円から1,000円に改定することに合わせて、各レンジおよび評価毎の昇給幅も現行から下がらないように改定します。

また、新たなレンジとして、R2およびR5を新設します。

これまで、社員の本給表において、最上位ランク到達後の評価反映については、本給表および昇給表に記載されていませんでした。

現行制度では、最上位ランク到達後の本給評価において、評価SやAを取得した場合は最上位のため水準は上がり、仮に評価Cを取得した場合は、R1の内容に基づき、個人成果給が下がる運用となっていました。

運用について、現行から変更はしませんが、適切な表記のため、各グレードの最上位ランクにR0（黒色）を設定します。

【新本給表の昇給表について】

【昇給表】

グレード	レンジ	ランク	S	A	B	C
グレード3	R0	1	0	0	0	-2
	R1	2~10	+4	+2	0	-2
	R2	11~25	+5	+3	+1	0
グレード2	R0	16	0	0	0	-2
	R1	17~20	+4	+2	0	-2
	R2	21~25	+5	+3	+1	0
	R3	26~45	+6	+4	+2	0
グレード1	R4	46~65	+8	+6	+4	0
	R0	51	0	0	0	0
	R3	52~60	+6	+4	+2	0
	R4	61~85	+8	+6	+4	0
	R5	86~106	+9	+7	+5	0

各グレード最上位ランクのR0を設定します。

これによって、これまでと運用が変わることはありません。

新本給表におけるR1、R3、R4の昇給金額は、現行と同じです。

（個人成果給1ランクごとの金額差が2,000円から1,000円となるため、昇給表のランクアップ数は現行の2倍となっています）

今回の制度改定にて、新たなレンジR2、R5を設定します。

⑤ 新本給表の運用開始時期

ステージCの新本給表は、今年度の本給評価反映を現在の本給表・昇給表を基に2026年6月15日におこなうことから、評価反映後の2026年6月16日からの運用開始とします。

5) 上位グレードへの進級について

個人成果給における上位グレードへの進級（グレード1→2、グレード2→3）については、進級要件を設け、会社が認めた場合に進級する設定とします。（※上位グレードから下位グレードへの降級は原則ないものとします）

具体的な進級要件や格付けなど進級後の運用フローは、下記の通りです。

【進級要件および選考方法】

グレード1→2
<p><進級要件></p> <ul style="list-style-type: none">・上位グレードとの重複ランク（65 ランク）に到達した者・受験の回数および連続受験の制限は無し・本人の希望 <p><選考方法></p> <ul style="list-style-type: none">・三越伊勢丹ニッコウトラベル独自テスト・役員面談
グレード2→3
<p><進級要件></p> <ul style="list-style-type: none">・上位グレードとの重複ランク（25 ランク）に到達した者・所属長による進級考課がAの者・エントリーシートを提出し、会社が認めた者・受験の回数および連続受験の制限は無し <p><選考方法></p> <ul style="list-style-type: none">・役員面談

【運用フロー】

グレード1→2の選考、独自テストについて
<p>独自テストは、ステージCとして早期習得が求められる旅行会社の収益構造、コンプライアンス（旅行業約款を含む）、ハラスメント等に対する知識の習得度合いを図るために実施します。</p> <p>基本的には、グレード1在籍時に、eラーニング等を含み業務上で一度学んだ範囲での出題となります。</p> <p>毎年テストの内容は、労使にて確認します。</p>
進級時期
毎年の4月1日。
進級後の個人成果給の格付けルール
<p>各上位グレードに進級した場合の個人成果給への格付けは、横スライドをおこなった上で、同水準ランクに格付けするルールとします。</p> <p>※進級時の本給評価は、進級格付け後のレンジとランクに基づき反映するルールとします。</p>

6) ステージ B への受験要件について

ステージ B への受験要件については、変更しません。

【参考：ステージ B-1 HAP 受験要件】

- ・ 4月1日時点でステージ Cs 在籍 3年以上経過の者
- ・ 中途採用者は、ステージ Cs として 3月31日時点で入社後 1年経過の者
- ・ 所属長による昇格考課が A の者
- ・ エントリーシートを提出し、会社が認めた者
- ・ 受験の回数制限は無し
- ・ 連続受験は 1人 1回まで可能

7) メイト社員からの転換時の格付け方法について

今回の制度改定によって、ステージ Cs の本給体系が変わることから、メイト社員からの転換時における格付け方法についても併せて見直します。特に、ステージ C の個人成果給が大幅な変更となるため、メイト社員からの転換時には、改めてステージ Cs の個人成果給の算出が必要となります。

このため、主に転換時の格付け方法を改定します。転換要件は下記の通りです。

現行メイト社員→ステージ Cs 転換要件	改定案
<p><転換要件></p> <ul style="list-style-type: none">・ 4月1日時点でメイト社員在籍 3年以上経過の者・ 中途採用者は、メイト社員として 4月1日時点で入社後 1年経過の者・ 所属長による転換考課が A の者・ エントリーシートを提出し、会社が認めた者 <p><選考方法></p> <ul style="list-style-type: none">・ 役員面談 <p><転換時期></p> <ul style="list-style-type: none">・ 毎年の 4月 1日 <p><転換時の本給></p> <p>転換時の個人成果給と同水準の社員ステージ Cs 個人成果給ランクに格付け ※役割給は別途設定し、上乘せ</p>	<p><転換要件></p> <ul style="list-style-type: none">・ 4月1日時点でメイト社員在籍 3年以上経過の者・ 中途採用者は、メイト社員として 4月1日時点で入社後 1年経過の者・ 所属長による転換考課が A の者・ エントリーシートを提出し、会社が認めた者 <p><選考方法></p> <ul style="list-style-type: none">・ 役員面談 <p><転換時期></p> <ul style="list-style-type: none">・ 毎年の 4月 1日 <p><転換時の本給></p> <p>転換時の本給総額から、社員ステージ Cs の資格給を差し引き、ステージ Cs としての個人成果給を算出し、該当の個人成果給ランクに格付け ランクが無い場合は、最下限ランクに格付け グレード間の重複ランクになった場合は、下位グレードのランクに格付け 役割給は別途設定し、本給総額が確定</p>

7) ステージCtからの転換時の格付け方法について

ステージCtからCsへ転換する際の格付け方法については、現行においても、ステージCsとしての個人成果給を算出してからの格付けとなっているため、格付けの方法自体は変更しません。但し、ステージCsの役割給が改定となることから、算出時の計算金額は変更となります。

現行ステージCt→Cs 転換要件
<転換要件>
・4月1日時点でステージCt在籍2年以上経過の者
<転換時期>
・毎年の4月1日
<転換時の本給>
転換時の本給総額から、社員ステージCsの資格給と、役割給④(5,000円)を差し引き、ステージCsとしての個人成果給を算出し、該当の個人成果給ランクに格付け
※役割給は別途設定し、上乘せ



改定案
<転換要件>
・4月1日時点でステージCt在籍2年以上経過の者
<転換時期>
・毎年の4月1日
<転換時の本給>
転換時の本給総額から、社員ステージCsの資格給と、 役割給③(10,000円) を差し引き、ステージCsとしての個人成果給を算出し、該当の個人成果給ランクに格付け
※役割給は別途設定し、上乘せ

8) 賞与支給表の対応について

三越伊勢丹ニッコウトラベルでは、交渉のベースとなる賞与支給表を12月、6月のそれぞれで設定していますが、本給表と連動した体系としているため、本給制度と併せて改定をおこないます。

新たな賞与支給表についても、6月16日より運用を開始する新本給表と連動した設計とします。新たな賞与支給表での交渉は、2026年12月賞与からの開始となります。

(2026年6月賞与は、現行の賞与支給表をベースとした交渉をおこないます)

水準については、12月、6月ともに、固定であるステージCs2.00ヶ月、ステージCa1.90ヶ月は変更しない方向性です。

役割・評価別支給ヶ月については、今回の本給制度改定に合わせた改定をおこないません。但し、その水準については、今回の改定で下らない方向性である旨は確認していますが、細部が引き続き労使協議中となります。

このため、賞与支給表については、2026年5月の2026年度賞与の業績評価指標と併せて、VOICEと審議決定をおこなう予定です。

9) 新本給表への移行方法について

新本給表への移行方法については、対象者への影響度合いなどを踏まえながら、引き続き労使協議をおこないます。

新本給表の運用開始時期である2026年6月16日より以前に、別途、対象者へのVOICEと審議決定をおこなう予定です。

5. メイト社員の本給表改定について

(対象：メイト社員)【審議決定事項】

1) メイト社員の本給表改定の考え方について

前述のステージC本給表改定においては、役割給の見直しと個人成果給のステップ感が大きな課題でした。

メイト社員の本給表については、役割給の設定がありません。

また、個人成果給のステップ感については、改めてメイト社員の位置付けや本給表の確認と整理をおこないました。

メイト社員の本給表については、基本的には旅行関連の専門学校卒の新卒採用を対象としており、かつ企業としても可能な限り社員転換を推奨している考え方のため、現行制度においてステップ感の課題認識はないといった捉えとなりました。

2) 具体的な改定内容について

メイト社員の本給表については、ステージCとは異なる課題があると捉えています。

現行のメイト社員の本給下限は、190,000円です。(資格給22,000円+個人成果給37ランクの168,000円 今回のベースアップは反映していません)

この水準は、時給換算した際に、東京都の最低賃金を下回る水準のため、下限については、34ランクの174,000円とします。

具体的な新本給表は次ページをご参照ください。

この改定によって対応が必要となる実在籍者はいません。

また、採用賃金に関しても、これまで同様、職種ごとの採用賃金とします。

【参考：東京都の最低賃金および月給制の時給換算の計算式について】

計算式	本給総額×12ヶ月÷年間の所定労働日数(365日-年間休日122日)÷1日の所定労働時間(7時間40分=7.66)
現在の東京都の最低賃金	1,226円
現行37ランク、現本給表下限の時給換算	190,000円(※1)×12ヶ月÷243日÷7時間40分=1,225円(※2)
現行34ランク、新本給表下限の時給換算	196,000円(※1)×12ヶ月÷243日÷7時間40分=1,264円(※2)

※1：本給総額については、今回のベースアップは反映していません。

※2：小数点以下は四捨五入。

3) メイト社員の新本給表について

下記の通り、メイト社員の本給表を改定します。ステージC本給表改定と同様に、最上位ランクのR0の設定と、前述の35ランク以下3ランクの削除をおこないます。

【現行のメイト社員本給表】

資格給	ランク	個人成果給
22,000	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

ランク	S	A	B	C
R1	+2	+1	0	-1
R2	+3	+2	+1	0
R3	+4	+3	+2	0

【改定案】

資格給	ランク	個人成果給
30,000	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

レンジ	ランク	S	A	B	C
R0	1	0	0	0	-1
R1	2~5	+2	+1	0	-1
R2	6~21	+3	+2	+1	0
R3	22~34	+4	+3	+2	0



4) 制度改定時期および新本給表への移行について

2026年4月1日とします。

メイト社員の本給表改定については、実在籍者のいない下限3ランクがなくなるのみとなりますので、4月1日に同ランクに張り付けとします。

6. ステージA、B、Ctの本給表の表記に関する改定について

(対象：社員ステージA、B、Ct) 【審議決定事項】

1) 制度改定の理由について

これまで、社員およびメイト社員の本給表において、個人成果給の最上位ランクのレンジ（昇給表の色分け部分。R1～R3 など）が設定されていませんでした。

また、現行の昇給表においては、レンジと昇給幅のみの記載となっており、該当のランク数が表記されていません。

ステージCs、Ca、メイト社員については、今回の本給表改定と併せて、上記2点の表記を追記します。ステージA、B、Ctについての詳細は、下記をご参照ください。

2) 具体的な改定内容について

現行での最上位ランクの評価反映の運用については、R1に基づいておこなわれています。上位ランクが存在しないため、本給評価S、A取得の際のランクアップ（昇給）はありません。但し、本給評価C取得の際は、R1に基づいてマイナスまたはランクアップ無しとなっています。

この運用と同様のR0（各グレードの上限のみ。黒色）を設定します。

また、併せて昇給表に該当ランク数を追記します。

現行および改定案の本給表については、下記をご確認ください。

※現行の本給表にはベースアップを反映していませんが、改定案には今回のベースアップを反映しています。

【現行のステージCt本給表】

ランク	個人成果給
1	246,000
2	244,000
3	242,000
4	240,000
5	238,000
6	236,000
7	234,000
8	232,000
9	230,000

【昇給表】

ランク	S	A	B	C
共通	+4	+3	+2	+1
金額	8,000	6,000	4,000	2,000

【改定案】

ランク	個人成果給
1	251,000
2	249,000
3	247,000
4	245,000
5	243,000
6	241,000
7	239,000
8	237,000
9	235,000

※ベースアップ
5,000円を反映

【昇給表】

	ランク	S	A	B	C
ランク	1	0	0	0	0
金額	1	0	0	0	0
ランク	2～9	+4	+3	+2	+1
金額	2～9	8,000	6,000	4,000	2,000

【現行のステージB本給表】

B-2資格給	B-1資格給
102,000	92,000

【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

ランク	B-2個人成果給	ランク	B-1個人成果給
1	345,000	11	320,000
2	342,500	12	317,500
3	340,000	13	315,000
4	337,500	14	312,500
5	335,000	15	310,000
6	332,500	16	307,500
7	330,000	17	305,000
8	327,500	18	302,500
9	325,000	19	300,000
10	322,500	20	297,500
11	320,000	21	295,000
12	317,500	22	292,500
13	315,000	23	290,000
14	312,500	24	287,500
15	310,000	25	285,000
16	307,500	26	282,500
17	305,000	27	280,000
18	302,500	28	277,500
19	300,000	29	275,000
		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

役階給

B①
70,000
B②
50,000
B③
30,000
B④
10,000
B⑤
5,000



【改定案】

B-2資格給	B-1資格給
107,000	97,000

※ベースアップ5,000円を反映

【昇給表】

グレード	レンジ	ランク	S	A	B	C	
B-2	R0	1	0	0	0	-2	
	R1	2~9	+3	+1	0	-2	
	R2	10~19	+4	+2	+1	-1	
B-1	R0	11	0	0	0	-2	
	R1	12~19	+3	+1	0	-2	
	R2	20~29	+4	+2	+1	-1	
		R3	30~39	+5	+3	+2	0

ランク	B-2個人成果給	ランク	B-1個人成果給
1	345,000	11	320,000
2	342,500	12	317,500
3	340,000	13	315,000
4	337,500	14	312,500
5	335,000	15	310,000
6	332,500	16	307,500
7	330,000	17	305,000
8	327,500	18	302,500
9	325,000	19	300,000
10	322,500	20	297,500
11	320,000	21	295,000
12	317,500	22	292,500
13	315,000	23	290,000
14	312,500	24	287,500
15	310,000	25	285,000
16	307,500	26	282,500
17	305,000	27	280,000
18	302,500	28	277,500
19	300,000	29	275,000
		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

役階給

B①
70,000
B②
50,000
B③
30,000
B④
10,000
B⑤
5,000

【現行のステージA本給表】

資格給
111,000

ランク	個人成果給
1	454,000
2	451,000
3	448,000
4	445,000
5	442,000
6	439,000
7	436,000
8	433,000
9	430,000
10	427,000
11	424,000
12	421,000
13	418,000
14	415,000
15	412,000
16	409,000
17	406,000
18	403,000
19	400,000
20	397,000
21	394,000
22	391,000
23	388,000
24	385,000
25	382,000
26	379,000
27	376,000
28	373,000
29	370,000

【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

役階給

GM⑥
300,000
GM⑤
240,000
GM④
190,000
GM③
150,000
GM②
120,000
A①
110,000
A②
90,000
A③
70,000
A④
50,000

【改定案】

資格給
116,000

※ベースアップ5,000円を反映

【昇給表】

レンジ	ランク	S	A	B	C
R0	1	0	0	0	-2
R1	2~9	+3	+1	0	-2
R2	10~19	+4	+2	+1	-1
R3	20~29	+5	+3	+1	0

役階給

GM⑥
300,000
GM⑤
240,000
GM④
190,000
GM③
150,000
GM②
120,000
A①
110,000
A②
90,000
A③
70,000
A④
50,000

ランク	個人成果給
1	454,000
2	451,000
3	448,000
4	445,000
5	442,000
6	439,000
7	436,000
8	433,000
9	430,000
10	427,000
11	424,000
12	421,000
13	418,000
14	415,000
15	412,000
16	409,000
17	406,000
18	403,000
19	400,000
20	397,000
21	394,000
22	391,000
23	388,000
24	385,000
25	382,000
26	379,000
27	376,000
28	373,000
29	370,000

3) 制度改定の時期について

2026年4月1日とします。運用に変更はなく、表記の追加となるため、新本給表への移行については、4月1日に同ランクに張り付けとします。

7. 添乗手当の水準について

【審議決定事項】

(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) これまでの添乗手当関連の議論経緯について

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、添乗手当の水準についてを中心に協議をおこなってきました。
添乗手当に関しては、会社統合時より、ランクに応じた添乗手当の一律化や報奨金の廃止をおこなってきましたが、原資増の改定はこれまでおこなわれていません。

【これまでの添乗関連諸制度の改定に関するポイント】

年度	改定の概要	備考、ポイント
2019年度	ランクに応じた添乗手当導入 添乗付加手当（報奨金）導入	会社統合時の制度導入 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	
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、 ランクを廃止。 添乗業務の評価制度による評価運用を開始
2023年度	添乗付加手当（報奨金）廃止	評価制度とは別に2重評価状態となっていたため報奨金を廃止。 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の整理	協議の結果、2つの手当は含まれている要素が異なることから、相対的には見ないことに整理。
2025年度	深夜時間帯の添乗業の手当支給開始	みなし労働においても、深夜労働や休日労働については、労働基準法に基づき、適切な賃金支払いが義務付けられているため。

2) 添乗業務および添乗手当の捉えについて

過去の協議において、添乗業務に関しては、三越伊勢丹ニッコウトラベルにおける基幹業務の一つといった整理をおこなってきました。

添乗手当については、本給や賞与で報いる分以上の業務負荷が発生することから、手当としての支給されると捉えています。

このため添乗手当は、業務の重要性や添乗員のモチベーション等に水準が変動するものではなく、あくまで添乗業務の負荷に対する手当という認識です。

3) 添乗手当の水準引上げについて

添乗手当の水準については、上記の考え方を踏まえた上で協議をおこなってきました。

これまでは、コロナ禍による営業赤字や、アフターコロナにおける業界全体での顧客回復の遅れ、国際情勢、為替状況、国内外の物価高等の影響により、水準の引き上げが難しい状況が続きました。

一方で、2年連続の黒字化を実現し業績回復を果たした昨年度からは、水準引上げの実現に向けた議論を労使で重ねてきました。

今回の添乗手当の改定については、現在の業績状況や次年度以降の業績への影響等も考慮し、海外添乗手当において、2,000円の引き上げをおこないます。

【海外添乗手当】

現行	改定案
6,000円	8,000円

【参考：現行の添乗手当について】※社員労働協約より抜粋

ツアー種別		添乗手当（1日当たり）	
海外添乗		6,000円	
国内添乗	宿泊有	3,000円	
	日帰り	行程6時間1分以上	3,000円
		行程6時間以下	1,500円
研修添乗	海外	2,500円	
	国内行程6時間1分以上	1,500円	
	国内行程6時間以下	500円	
付加手当（就寝時間に緊急対応があった場合）		1,000円	

また、添乗手当には、みなしとなっている添乗業務の時間外労働分は要素として入っていません。添乗の時間管理についてはP101をご参照ください。

4) 制度改定時期について

2026年4月1日とします。

※2026年3月下旬から4月上旬にかけての海外ツアーの添乗については、4月1日から帰国日までの日数分が新たな海外添乗手当金額での算定となります。

8. パスポート更新費用の経費精算について

(対象：全雇用形態)【審議決定事項】

1) 改定の背景、考え方について

現行では、海外渡航に必要なパスポートの取得および更新の費用は、自己負担となっています。

しかし、三越伊勢丹ニッコウトラベルにおいては、海外添乗を中心に、業務にて海外渡航する頻度が高いと捉えています。

【参考：現行におけるパスポートの取得、更新について】

※社員労働協約 出張規程より抜粋

第104条(その他の経費)

出張中、本規程に定める旅費以外に業務のために要する通信費、その他の実費を支給する。

但し、旅券(パスポート)の取得及び更新にかかる一切の費用は本人負担とする。

2) 具体的な改定内容について

パスポートの更新費用に関しては、下記のルールでの経費精算とします。

項目	内容
精算時の支給方法、時期	パスポート取得または更新後、海外添乗または海外出張等の業務において海外渡航した際の精算時に併せて支給
支給金額	実費精算 但し、申請者が60歳以上の場合は、有効期限5年分のパスポート更新費用の実費とする。

3) 制度改定時期について

2026年4月1日とします。

※2026年4月1日以降の帰国後精算において、取得・更新費用の実費精算となります。3月31日以前の帰国においては、次回海外添乗または海外出張時の精算の際の支給となります。

9. 短時間フレックスタイム制勤務のトライアル実施について

(対象：社員、メイト社員)【審議決定事項】

1) 短時間勤務者のフレックス勤務について

兼ねてよりメンバーズ VOICE 等にて、育児短時間勤務者のフレックス勤務利用を求める声は多くありましたが、適切な時間管理の難しさ等の問題があり、これまで対応できていませんでした。

各自の状況に合わせ勤務時間を拡張することで、より柔軟な働き方の実現と生産性の向上を図ることを目的に、今回は短時間勤務者にフレックス勤務のトライアル導入をおこないます。

2) 短時間勤務シフトとフレックス勤務の違いについて

短時間シフト勤務とフレックス勤務の違いは、下記の通りです。

	対象	1日の労働時間	休憩	時間外
短時間シフト	シフト勤務制の所属にて勤務している短時間勤務者	固定 (シフトパターンから選択)	選択したシフトに連動	現状と同様
短時間フレックス	フレックス勤務制の所属にて勤務している短時間勤務者	選択した短時間の実働時間(※1)で拡張可 (月単位)	60分固定 (※2)	月間労働時間を超えた場合に発生

※1：1日の実働時間については、シフトと同様の5時間、6時間、7時間から選択。

※2：拡張の中で、最大就業時間での勤務を想定した休憩を設定。

3) フルタイムのフレックス勤務と短時間フレックス勤務の違いについて

フルタイムのフレックス勤務と短時間フレックス勤務では、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)に違いを設けます。

短時間フレックス勤務者は、状況に合わせて1日の労働時間の拡張が可能となりますが、18時15分を超えての就業は不可とします。

	フレキシブルタイム
フルタイム	8:00~22:00
短時間勤務	8:00~18:15

4) 2026年度のトライアルについて

実際に運用をはじめた上で、制度上の懸念点や改善点を確認するため、2026年度はトライアルの実施とします。

トライアルの期間は、原則として2026年度中とし、下期は上期の振り返りを踏まえた運用とします。

【制度運用上の懸念点】

- ・勤務時間が明確でないことから、本人・周囲ともに制度利用者保護の観点が見薄くなる可能性。
- ・マネジメントのしにくさ。

10. フェロー社員 I の退職金の支給時期について

(対象：フェロー社員)【審議決定事項】

1) 現行のフェロー社員の退職金について

フェロー社員の退職金は、現行制度では、フェロー社員 I に対して支給するものとなっています。

フェロー社員 I の退職金は、各人の業務に対する貢献度と、再契約回数（有期）または再契約からの年数（無期）ごとに設定されている支給計数をもって計算されます。

しかし、その退職金が支給される時期について、現行では、フェロー社員 II やメイト社員へ転換した場合においても、最終の退職時となっています。

2) 具体的な改定内容について

フェロー社員 I としての業務に対する貢献度が反映される退職金であることから、フェロー社員 I から転換する場合は、その際に支給されるものとします。

<フェロー社員 I の退職金の支払い時期>

現行	改定案
退職した日または解雇された日以降の日で、最後の在籍日の属する月例賃金支給日から1ヶ月以内に退職金を支給	退職した日または解雇された日以降の日で、最後の在籍日の属する月例賃金支給日から1ヶ月以内に退職金を支給 ただし、フェロー社員 I から II に区分変更した場合や、メイト社員に転換した場合は、区分または雇用形態の当該変更日前日に退職したものとみなし、当該変更日の属する月例賃金支給日から1ヶ月以内に退職金を支給

3) 制度改定時期について

2026年4月1日とします。

1 1. エルダーフェローの本給上限の撤廃について

(対象：フェロー社員、エルダーフェロー)【審議決定事項】

1) 現行のエルダーフェローの本給について

エルダーフェローは、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、職種を定めて再雇用となる雇用形態です。

エルダーフェローの本給については、原則フェロー社員退職時の本給額となっていますが、現在の労働協約においては、販売系の職務にて1,315円、事務系の職務にて1,215円の上限の設定がされていました。

2) 具体的な改定内容について

フェロー社員からエルダーフェローに再雇用された後も、基本的には継続した業務遂行を求められることから、本給額が下がる必要性はないと考えます。

このため、今回の改定にて、**職務ごとに設定されていた本給の上限を撤廃**します。対応が必要となる実在籍者はいません。

3) 制度改定時期について

2026年4月1日とします。

1 2. 国内出向労働時間差手当支給における短時間勤務者の対応について

(対象：全雇用形態)【審議決定事項】

1) 現行の国内出向労働時間差手当について

現行では、国内出向に際して年間の所定労働時間に関して出向先が出向元を上回る場合は、その時間差分の本給額を算出し12ヶ月で除して、毎月手当として支給されています。

【参考：計算式】※労働協約 国内出向規程より抜粋

$$\text{算出式} = (\text{出向先法人の年間所定労働時間分数} - \text{出向元法人の年間所定労働時間分数}) \div 12 \\ \times (\text{当該出向者の本給} \div \text{出向先法人の月間所定労働時間分数})$$

しかし、三越伊勢丹ニッコウトラベルにおいては、育児勤務や介護勤務等の短時間勤務者も、出向先および出向元の年間所定労働時間にて手当金額が算出されています。

2) 具体的な内容について

国内出向労働時間差手当は、出向によって勤務しなければならない時間が長くなった分の賃金を補償するためにあります。

国内出向労働時間差手当の算出については、会社間のフルタイムの所定労働時間の差に対してではなく、実態の所定労働時間差に対して支給されることがあるべき姿といえます。

短時間勤務の出向者については、一日の所定労働時間は出向元でも出向先でも差はなく、休日数の差のみが、年間の所定労働時間に影響します。

上記より、2026年度以降、**短時間勤務の出向者に対する労働時間差手当の算定については、一日の労働時間は出向元と出向先で同じであることを踏まえ、実態の差異に基づく支給とします。**

1 3. 国内出向出向管理職手当の水準の見直しについて

(対象：社員)【審議決定事項】

1) 現行の国内出向出向管理職手当について

現行制度においては、出向元では労働基準法第 41 条の管理監督者に該当しない方が国内出向に際して出向先では該当となった場合、時間外勤務手当の代替として、毎月定額の出向管理職手当が支給されます。

この手当は、出向先の前年度月平均時間外数に応じたステージ共通の定額が定められています。

【参考：現行の出向管理職手当】 ※社員労働協約 国内出向規程より抜粋

第 9 条(出向管理職手当)

出向先法人において労働基準法第 41 条の管理監督者に該当するステージ A (役割給管理のみ) 及びステージ B 以下の者に対し、出向先法人の前年度の月平均時間外数に応じて、以下の通り出向管理職手当を支給する。

出向先法人の前年度月平均時間外数／支給金額

5 時間未満／10,000 円

5 時間以上 10 時間未満／20,000 円

10 時間以上 15 時間未満／30,000 円

15 時間以上 20 時間未満／40,000 円

20 時間以上 25 時間未満／50,000 円

25 時間以上／60,000 円

なお、毎年 1 回 5 月支給給与にて改定する。

出向管理職手当は、グループ共通の制度であり、その水準は各社の本給水準等によらず一律のものであるべきと捉えています。

一方で、三越伊勢丹では、ステージ A の非管理職制度を開始した 2018 年度から、ステージ A に対しては 3 割増の水準が設定されています。

2) 具体的な改定内容について

上記の通り、出向管理職手当はグループ一律の水準であるべきことから、三越伊勢丹ニッコウトラベルにおいても、三越伊勢丹で運用されている水準に合わせる必要があります。

具体的には、**ステージ A 非管理職対象の手当水準を、現行制度に加えて制定**します。

また、現行では、ステージ C にも支給されることが規定されていますが、労働基準法第 41 条の管理監督者にステージ C が該当することはありません。このため、**出向管理職手当の対象者については、ステージ A 非管理職および B に限定**します。

具体的な水準については、下記の通りです。

出向先会社の前年度 月平均時間外数	ステージ B	ステージ A 非管理職
0 分	0 円	0 円
1 分以上 5 時間未満	10,000 円	13,000 円
5 時間以上 10 時間未満	20,000 円	26,000 円
10 時間以上 15 時間未満	30,000 円	39,000 円
15 時間以上 20 時間未満	40,000 円	52,000 円
20 時間以上 25 時間未満	50,000 円	65,000 円
25 時間以上	60,000 円	78,000 円

3) 制度改定時期について

2026 年 4 月 1 日とします。

1 4. 2026 年度以降のベースアップ算出式について

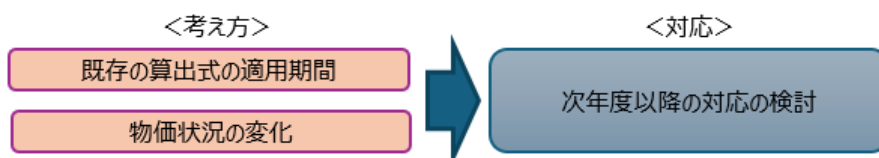
(対象：社員、メイト社員)【審議決定事項】

1) 検討の位置付けについて

現行のグループ共通ベースアップ算出式の適用期間は、2025 年度（2026 年春の交渉）までとなっており、2026 年度（2027 年春の交渉）以降のベースアップへの対応について、改めて労使での検討が必要な状況です。

また、昨今の急激な物価上昇の状況を踏まえると、内容の見直しを含めた検討が必要な状況とも言えます。

一方で、グループ共通ベースアップ算出式は、「労使通年協議の効率化・充実化」や「メンバーに対するわかりやすさ・納得性の向上」、「一体感醸成」に繋げることや、グループ共通の算出式とすることにより、全体の底上げの可能性を高めることを目的としていることから、2027 年春の交渉以降もグループ共通ベースアップ算出式での対応としつつ、現行の算出式における課題を踏まえた見直しをおこなうこととします。



2) 検討をおこなう上での主なポイント

次年度以降のベースアップ算出式の検討にあたっては、現在の物価状況の変化を踏まえ、グループにおける一体感の醸成や、物価変動との連動、物価変動における今後の予測の不透明さという観点から、主に「ベースアップ上限額」、「物価上昇率の上限」、「有効期限」等についてを検討した上で、見直しをおこないます。



3) 具体的な改定内容について

物価状況の変化等の状況を踏まえ、下記の通り、グループ共通ベースアップ算出式の見直しをおこないます。

特に、物価上昇率の上限に関しては、日本銀行の直近の物価予測をベースに、直近の物価動向（2025年物価上昇率）を加味した設定とします。

【物価上昇率の上限設定に関する参考指標】

2026年 物価予測 (日本銀行)	2025年 物価上昇率 (ベア算出式)	平均
1.8%	3.3%	2.55%

【2027年度春の交渉以降のグループ共通ベースアップ算出ルール】

<グループ共通ベースアップ算出式>

・基礎となるベースアップ額 = 基礎額 × 物価上昇に応じた係数

<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**336,000円**とする。
- ・有効期間は**2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**5,000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	0.0000	0	0
0.1%	0.0006	202	0
0.2%	0.0012	403	500
0.3%	0.0018	605	500
0.4%	0.0024	806	1,000
0.5%	0.0030	1,008	1,000
0.6%	0.0036	1,210	1,000
0.7%	0.0042	1,411	1,500
0.8%	0.0048	1,613	1,500
0.9%	0.0054	1,814	2,000
1.0%	0.0060	2,016	2,000
1.1%	0.0066	2,218	2,000
1.2%	0.0072	2,419	2,500
1.3%	0.0078	2,621	2,500
1.4%	0.0084	2,822	3,000
1.5%	0.0090	3,024	3,000
1.6%	0.0096	3,226	3,000
1.7%	0.0102	3,427	3,500
1.8%	0.0108	3,629	3,500
1.9%	0.0114	3,830	4,000
2.0%	0.0120	4,032	4,000
2.1%	0.0126	4,234	4,000
2.2%	0.0132	4,435	4,500
2.3%	0.0138	4,637	4,500
2.4%	0.0144	4,838	5,000
2.5%以上	0.0150	5,040	5,000

15. 資格手当について

(対象：全雇用形態)【報告事項】

1) 2025 年度期初時点の議論の背景について

2025 年の労使通年協議より、三越伊勢丹ニッコウトラベルにおける資格手当について、労使で協議をおこなっています。

今年度の協議を開始した当初は、インバウンド事業において、海外から訪日される顧客に対して、従業員が通訳案内業務をおこなった際の手当についてを労使で協議をおこないませんでした。

【国内添乗と通訳案内業務の違い】

	業務内容	ポイント
国内添乗業務	旅程管理	通訳案内のガイドがいる場合、添乗員は通訳案内業務はおこなわず、旅程管理のみとなる。このため、手当については国内添乗手当の支給となる。
通訳案内業務	通訳とガイド業務	案内が添乗員 1 人のみとなる場合、添乗員は旅程管理に加え、通訳案内業務をおこなう。このため、手当については国内添乗手当のみでは不足。

しかし、協議を重ねる中で、訪日中の海外顧客の対応については、対象の全ツアーにおいて、外部の通訳案内士またはガイドを派遣する旨を確認しています。

業界の環境において、通訳案内業務を担う人材数については、現状では問題ない旨も確認しています。派遣添乗員のような人材不足は、通訳案内業務においては起きておらず、安定的に通訳案内業務を担う外部の人材の確保が可能な状態です。

但し、環境変化等により、従業員が通訳案内業務も担う可能性が出てきた際には、添乗手当と同様の発生した業務負荷に対する手当として、導入を検討します。

2) 通訳案内士の資格手当の導入に向けた議論について

労使で「現状においては、従業員が通訳案内業務をおこなうことはない」といった整理を上記の通りおこないましたが、それとは別に、通訳案内士の資格保有に対する手当の導入についての議論も開始しています。

2025 年度からの三越伊勢丹ニッコウトラベルの中期計画では、2030 年度目標までに、インバウンド事業においては、海外顧客と直接つながる方向性が示されています。

今後、海外顧客への営業を強化していく中で、通訳案内士の資格保有に一定の資格手当を支給する方向性について、労使協議をおこなっています。

手当の水準については、現行の資格手当も参考に検討する方向性です。

3) 現行の資格手当の整理について

通訳案内士の資格保有手当の水準設定においては、その他の資格手当も考慮した上での整理が必要です。現在では、総合旅行業取扱管理者の資格に対する手当も存在しています。

このため、通訳案内士の資格保有手当の導入に際しては、既存の総合旅行業取扱管理者の資格に対する手当についても、合わせて確認および整理をおこなう必要があると捉えています。

4) 今後の方向性について

三越伊勢丹ニッコウトラベルにおける資格手当のあり方については、次年度も継続して協議をおこなっていきます。

方向性としては、総合旅行業取扱管理者の資格保有に対する手当について、改めて確認と整理をおこないつつ、その手当水準も参考にした上で、通訳案内士の資格保有に対する手当水準等を検討していきます。

また、資格保有手当を導入する目的を踏まえた上で、その他の資格に対する手当の必要性についても検討をおこなっていきます。

16. 退職給付制度の継続検討

(対象：社員、メイト社員)【報告事項】

1) 退職給付制度の見直しについて

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の本給表改定において、個人成果給に3つのグレードを設定することに合わせて、グレードごとの退職一時金ポイントの案についても議論をおこなっています。

一方で、今年度の通年協議項目において、人件費増の施策が多いことから、今後の業績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。

【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。

17. メイト社員制度の見直しについて

(対象：社員、メイト社員、フェロー社員)【報告事項】

1) 現行のメイト社員制度について

三越伊勢丹ニッコウトラベルでは、過去の会社統合時にメイト社員制度を廃止した経緯がありますが、2023年12月に、要員体制の強化と組織の生産性向上の観点から、職種を限定したメイト社員制度を導入しました。

現行のメイト社員制度は、社員がおこなっている添乗業務を中心に、接客業務を担う顧客対応職種と、フェロー社員からの昇格のための事務職種の二つの職種を設定しています。

また、メイト社員の採用に関しては、基本的には旅行業関連の専門学校を卒業した方を対象としています。これに合わせて、メイト社員の本給や賞与の水準も、専門学校卒の新卒採用を対象とした上で設計しています。

2) 現在のメイト社員制度における課題について

新卒採用に関しては、2025年度より本格的に再開し、2026年度には一定数の入社が見込まれています。

しかし、2025年度中に進められた採用活動において、いくつかの課題も出てきています。

【現在のメイト社員制度における課題】

旅行関連の専門学校の学生のニーズ	旅行関連の専門学校に通う学生の多くが、企画業務と添乗をおこないたい希望を持っていたため、導入当初とは異なり、専門学校卒の新卒採用が厳しい状況 (2025年度の採用活動において、会社と専門学校数社とのやり取りの中で判明)
FIT 担当の業務	FIT 事業は、顧客ニーズから商品作成を一からおこなうため、企画の補助業務（現行では事務職種の業務の一部）において、お客様への連絡・確認（現行では顧客対応職種の接客の一部）が必要となる。

3) 今後の方向性について

上記の課題から、企画補助、添乗業務、企画補助における顧客への連絡を業務内容とした新たな職種の新設についてを労使で協議をおこなっています。

処遇水準やステージ Ca との違いについては、継続して協議をおこなっていきます。

【参考：現在のメイト社員制度における職種について】

※2023年11月メンバーズVOICE議案書より抜粋

3) 要員MIX推進による雇用形態ごとの働き方の明確化

要員MIXを推進する上では、雇用形態・区分ごとの働き方を再整理し、既存の社員について、旅行業としての本来業務により専念できる体制を目指していきます。

社員・メイト社員・フェロー社員の今後の働き方は、下記の通りとします。

＜現在、主に社員がおこなっている業務＞

現在社員がおこなっている業務		
旅行業としての本来業務	添乗業務を代表とするお客様への対応の業務	電話対応やアンケート集計などの事務業務
ツアー企画・営業・経営企画など、業績や会社の運営に直結する業務	添乗やセンディングなど、お客様をおもてなしする接客業務	事業運営の補助的要素となるオペレーション業務



＜要員MIX推進後＞

社員の業務範囲	メイト社員の業務範囲	フェロー社員の業務範囲
業務範囲は、これまでと変更なし。 (※但し、業績や会社の運営に直結する業務に、より専念できる体制とする)	<p>＜顧客対応職種＞ 添乗を含む接客業務</p> <p>＜事務職種＞ 事務業務</p>	事務業務

4) メイト社員とフェロー社員の事務業務の違いについて

メイト社員の事務職種については、一定の旅行業の知識を活用しつつ、社員がおこなう業績や会社の運営に直結する業務の補助も含めた事務業務をおこないます。

フェロー社員については、書面作成や印刷作業など、一般的な事務業務が中心となります。各雇用形態の業務範囲の違いについては、下記の一例もご参照ください。

ツアーの日程表を作成する場合（一例）	
メイト社員 (事務職種)	既存ツアーの改修時の日程表立案。旅先が決定している場合のレストラン選定なども担う。 (過去ツアーのアレンジ、その提案。確認、決定は社員が担う)
フェロー社員	決定している行程において、日程表データの作成や印刷業務を担う。
※補足：社員が日程を作成する場合の業務イメージ	
社員	新規ツアー、大幅に内容を変更する場合の日程表立案を担う。 (1からツアーを企画、立案する)

18. 働く環境の整備 (対象：全雇用形態)

【報告事項】

働く環境の整備は、三越伊勢丹ニコウトラベルで働くすべてのメンバーがやりがい働
きがいもって働ける環境づくりとして、重要な取り組みです。

2025年度においても、年間総実労働時間短縮や、業務改善、企業風土改革に向けた取
組みについて、継続しておこなってきましたので、その状況についてお伝えします。

1) 年間総実労働時間短縮に向けた取り組みについて

(※年間総実労働時間：年間所定労働時間から有給休暇取得分と時間外勤務分を差し引
きすることで算出された実際に労働した時間)

年間総実労働時間の短縮は、ライフワークバランスの促進にも繋がる取り組みとして、
これまですすめてきています。

年間総実労働時間は、年次有給休暇の取得促進と、時間外勤務の時間が削減されること
により短縮に繋がります。

2024年度の実績は、前年度より1時間増加の1859時間の結果となりました。

2025年度については、1837時間を目標としています。

1800時間を下回る総実労働時間の短縮を目指していますが、実態に即した月平均の時間
外を踏まえ、中期的には1805時間を目標としています。

■年間総実労働時間の状況 (2019年度～2025年度)

年度	年間総実労働時間	有休取得日数	月平均時間外
2019年度	1861時間		
2020年度	1764時間		
2021年度	1762時間		
2022年度	1778時間		
2023年度	1858時間		
2024年度	1859時間	15.79日	9時間41分
2025年度(目標)	1837時間(目標)	16日(目標)	8時間(目標)
中期目標	1805時間(目標)	17日(目標)	6時間(目標)

※時間短縮が第一の目的ではありませんが、日常より、計画的かつ効率的な業務を意識
し推進することにより、結果として、年間総実労働時間短縮に繋がっていきます。

①2025年度の年次有給休暇取得推進の取り組みについて

年次有給休暇（有休）の取得状況については、四半期に一度、安全衛生委員会にて、連続休暇分各個休日（連各）と併せて、労使でその状況を確認しています。

2025年度について、12月終了時点の状況については、下記の通りです。

【12月時点の状況】	2025年度（4～12月）	前年同時期
有休取得目標	雇用形態に関わらず 55.0%	雇用形態に関わらず 55.0%
有休取得状況（全社平均）	42%	38%
有休取得状況 （フェロー社員）	104%	-
連各取得状況（全社平均）	87%	83%

※連各の正式名称は連続休暇用各個休日です。連各は、休暇（労働義務を免除された日）ではなく、休日（そもそも労働義務がない日）であり、100%の取得が必須です。

三越伊勢丹ニッコウトラベルでは、ここ数年、一部において、年度末の3月に連各・有休の大幅な取得があったことを労使にて確認しています。この原因に関しては、大きく以下の二つと捉えています。

① 休日休暇の計画性	計画的な休日休暇取得ができず、年度末の3月に取得が集中した。
② 予算達成に向けた下期営業集中による繁忙期	営業利益の年間予算に対する見通しから、追加の年度内出発ツアーの造成、販売等が発生し、2月まで休みが取りづらい環境が続いた。

<休日休暇の計画性について>

休日休暇の計画性については、四半期に一度、取得状況と併せて確認しています。計画的な休日休暇の取得が難しいと思われる方については、労使で取得状況等の確認をおこなった上で、年度末までの計画について、改めて会社からも確認をおこなっています。

<予算達成に向けた下期営業強化による繁忙期について>

ここ数年、通期営業利益予算に対しての見込みが厳しいことから、下期以降、ツアーの追加造成や営業の強化がおこなわれてきました。

今年度には、インバウンドの影響により、下期において航空機の座席を追加で確保することが困難な状況だった旨を確認しています。

このため、今年度の予算達成に向けた繁忙による休日休暇の3月集中は、昨年度と比較すると、少なくなると見込んでいますが、引き続き確認をおこなっていきます。

休日休暇の取得は、健康維持や自己研鑽等踏まえて重要です。

取得向上については、計画の作成や進捗確認、添乗アサインが入るなどの場合によってはその修正が必要となります。特に上長の方は、自身の働き方や休日休暇の取得状況は、まわりのメンバーに影響を与えると認識することも重要です。

<休日休暇の計画における推奨一例> ※連続休暇分各個休日：年 14 日、年次有給休暇付与日数：年 21 日の場合		
6 月終了時点	連各：4 日取得 有休：3 日取得	GW またはその代替にて使用など 各月の祝日またはその代替にて使用など
9 月終了時点	連各：7 日取得 有休：6 日取得	夏季休暇としての連続休暇取得など 各月の祝日またはその代替にて使用など
12 月終了時点	連各：11 日取得 有休：9 日取得	年末年始またはその代替にて使用など 各月の祝日またはその代替にて使用など
3 月終了時点	連各：14 日取得 有休：12 日取得	年始またはその代替にて使用など 各月の祝日またはその代替にて使用など

※有休は、年 21 日付与の場合、毎月 1 日取得のペースで、目標の 55%以上の取得となります。

② 労働時間管理（時差時間）の取り組みについて

労働時間管理の取り組みについては、毎月の安全衛生委員会にて、労使で各人の時間外の実績や時差時間の状況などを確認しています。

時差時間については、2024年10月の勤怠管理システムの変更に際、毎月の時差時間にて10時間以上の方が一定数出ている状態が続いています。

今年度の労使協議では、この原因は、大きく以下の3つと確認しました。

- | |
|---|
| ① 帰宅後に業務対応が発生したが、この場合の勤怠管理の方法がわからず、対処されなかったことにより時差時間数が増加した。 |
| ② 休日休暇や帰宅後において、業務PCを開き、業務をおこなった。 |
| ③ 休日休暇や帰宅後において、何らかの理由で業務PCを開いた。 |

休日休暇や業務終了後の時間において、基本的には業務PCは使用しません。

但し、上記①の業務上の対応が必要だった際には、翌日、上長に報告し、正しく勤怠管理をおこなうことを労使にて確認しています。

その手順については、以下の通りです。

<就業時間外で業務対応をおこなった場合の勤怠管理手順>

① 帰宅後の業務対応時、業務用スマホにて、業務開始と終了を打刻

(例) 9時20分始業、18時退勤、帰宅後22時に業務対応発生、23時終了の場合	
9時20分	→出勤の打刻
18時	→退勤の打刻
22時	→業務スマホにて業務対応開始の打刻
23時	→業務スマホにて業務対応終了の打刻



② 翌日に上長報告

<備考>

業務対応が必要となった際、上長との連絡が取れない場合を想定しています。



③ 該当時間にて「私用外出」を活用し勤怠修正

(例) 退勤～帰宅後の業務対応発生までの18時～22時間を「私用外出」とする。

上記の手順による勤怠の修正によって、22時～翌5時の間の深夜業務に対する深夜割増も自動的に計上されるようになります。

時差時間については、引き続き、毎月状況を確認しますが、2026年からは、10時間以上だった方への組合からのヒアリングも実施します。

時差時間に関しては、特別な理由があった場合、一時的に発生することはあり得ると捉えています。しかし、常に時差時間が多い場合は、適切な労働時間管理がおこなわれていない可能性があるかと捉えています。

③ 労働時間管理（時間外）の取り組みについて

時間外勤務については、繁閑の波によつての増減があり、特に4～5月、10～11月の添乗繁忙期においては、大きく増加する傾向があります。

また、一部の方が継続的に時間外の多い状況についても、労使にて確認しています。

急激な時間外の増加があった方や、短時間勤務者、家族的責任を有する方（育児においては小学校就学前までの子を養育する方）、継続的に時間外が月25時間前後または超えている方については、毎月労使で確認をおこない、会社から当人もしくは上長に対してケアをおこなってもらっています。

時間外については、そもそも業務は所定労働時間内にておこなわれるものであるというあるべき姿を鑑み、引き続き削減に向けた取り組みはおこなっていきます。

■4～12月累計の時間外勤務の状況

	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
時間外平均 (一ヶ月一人当たり)	3時間39分	8時間54分	10時間29分	8時間1分
月25時間超人数	21人	34人	18人	16人
月45時間超人数	2人	4人	1人	0人

④ 労働時間管理（添乗時）の取り組みについて

添乗時の時間管理については、コンプライアンスの観点から、少なくとも始・終業の時間管理をおこなうことで、添乗時も含めた時間外と深夜勤務の実態把握は必要と捉えています。

<時間外および深夜勤務に対する現在の状況と課題について>

現状では、添乗時は1日の所定労働時間を働いたとみなすといった扱いになっていますが、時間外については、所属長が認めた場合には時間外勤務扱いとする、となっています。但し、メンバーからは、この時間外勤務扱いについては、実際には申請・適用が少ないといった旨の声も伺っています。

また、添乗時の深夜業務については、2024年度より深夜勤務手当を申請することで対応できてはいますが、支給される金額が少額となり申請をしないといったケースが発生していることも確認しました。

<今後のあるべき添乗における労働時間管理に対する考え方について>

そもそも過去には、旅行会社他社の判例において「添乗業務は、労働時間を算定しがたい業務ではない」と示されています。

みなし労働制は、労働者が事業場外で業務に従事する場合において、労働時間を算定しがたい業務に対して適用されます。

上記から、添乗業務のみ、みなし労働時間制のような働き方となるのは、コンプライアンスの観点から適切ではないと捉えています。

これまでは、1日の添乗業務開始後から終了までの間における、業務をおこなっていない時間帯の有無についての協議もおこなってきました。管理・把握が煩雑になることや待機時間の考え方などが論点に上がり、整理しきれていない部分も多々あります。

一方で、始・終業の時間管理からはじめる方向性（休憩は1時間取得したとみなす）で、時間外と深夜業務の実態は少なくとも把握することについても議論をおこなっています。

<今後の議論、方向性について>

添乗時においても始・終業の時間管理をおこなうことで、時間外についてはより具体的に計上され、深夜業務が発生した分の割増賃金は、自動的に支給されるようになります。

協議の中では、添乗のみならず出張に関しても同様の時間管理が可能ではないかという意見もあったため、今後については、出張の時間管理も含めて、引き続き、添乗時の時間管理についての協議をおこなっていきます。

【参考：現在の添乗業務について 労働協約 出張規程より抜粋】

第105条(勤務時間)

出張および添乗業務中は、その日の就業時間を勤務したものとみなす。

但し、所属長が時間外勤務として認定した場合は時間外勤務扱いとする。

【参考：みなし労働時間制について】

※東京労働局 労働基準監督署

『事業場外労働に関するみなし労働時間制』の適正な運用のために」より抜粋

「事業場外労働に関する みなし労働時間制」の 適正な運用のために

労働基準法第38条の2による事業場外労働のみなし労働時間制とは、労働者が業務の全部又は一部を事業場外で従事し、使用者の指揮監督が及ばないために、当該業務に係る労働時間の算定が困難な場合に、使用者のその労働時間に係る算定義務を免除し、その事業場外労働については「特定の時間」を労働したとみなすことのできる制度です。

1 事業場外労働のみなし労働時間の対象となる業務・対象にできない業務

事業場外労働のみなし労働時間制の対象となるのは、事業場外で業務に従事し、使用者の具体的な指揮監督が及ばず労働時間の算定が困難な業務です。

次のように事業場外で業務に従事する場合であっても、使用者の指揮監督が及んでいる場合には、労働時間の算定が可能であるので、みなし労働時間制の適用はできません。

- ①何人かのグループで事業場外労働に従事する場合で、そのメンバーの中に労働時間の管理をする者がいる場合
- ②無線やポケットベル等によって随時使用者の指示を受けながら事業場外で労働している場合
- ③事業場において、訪問先、帰社時刻等当日の業務の具体的指示を受けた後、事業場外で指示どおりに業務に従事し、その後、事業場に戻る場合

事業場外労働のみなし労働時間制の 適用をめぐる民事裁判例のあらまし

判例

阪急トラベルサポート残業代等請求事件（最高裁第二小法廷平成26.1.24）

1

争点：旅行会社の主催する募集型企画旅行の添乗業務について、
事業場外労働のみなし労働時間制が適用できるか。

みなし労働時間適用



>判断要旨：

添乗業務は、旅行日程がその日時や目的地等を明らかにして定められることによって、業務の内容があらかじめ具体的に確定されており、添乗員が自ら決定できる事項の範囲及びその決定にかかる選択の幅は限られているとし、また、派遣先である旅行会社は、派遣添乗員との間で、あらかじめ定められた旅行日程に沿った旅程管理等の業務を行うべきことを具体的に指示した上で、予定された旅行日程に途中で相応の変更を要する事態が生じた場合にはその時点で個別の指示をするものとされ、旅行日程の終了後は内容の正確性を確認し得る添乗日報によって業務の遂行の状況等につき詳細な報告を受けるものとされているということから、業務の性質、内容やその遂行の態様、状況等、旅行会社と添乗員との間の業務に関する指示及び報告の方法、内容やその実施の態様、状況等に鑑みると、添乗業務については、これに従事する添乗員の勤務の状況を具体的に把握することが困難であったとは認め難く、労働基準法38条の2第1項にいう「労働時間を算定し難いとき」に当たるとはいえないとした事例。

2) 業務改善の取り組みについて

① 添乗アサインも含めた計画的な業務遂行に向けた取り組みについて

添乗アサインの連絡・共有については、2019年度に、働き方の改善につなげるため、ツアーの2ヶ月前におこなうことを労使にて確認しました。その後も適正な運用ができているかの確認は継続しておこなっています。現在では、国内旅行は2ヶ月前、海外旅行は3ヶ月前にアサインがおこなわれている旨を確認しています。

アサインの事前決定と共有は、添乗以外の業務との調整を図り、効率的に業務を遂行するために重要なものと捉えています。このため、今後も定期的に確認はおこないます。

② 添乗アサインの希望申請について

添乗のアサインの希望申請については、2023年度より、情報管理システム(ATWO)による稟議を活用して、各個人がツアーアサインの希望を申請できる運用を開始しています。

この運用は、各個人が添乗業務を通じて、スキル・キャリアアップを目指すために希望が出せるものです。但し、アサインの最終的な決定は会社判断となります。

メンバー自身の成長のみならず、業務の計画性の向上や、その他の業務も含めた効率化にも繋がるものと捉えています。この添乗アサインの希望申請が適切に活用されているかについては、今年度も確認をおこなってきました。

添乗のみに限らず、自身のキャリアアップや業務の計画性向上のための意見について、上長がその申請を認可しない場合の対話は重要であり、今後も継続的に状況の確認と、労使での共有、議論をおこなっていきます。

③ 業務効率に向けた取り組みについて

今年度においては、旅行商品の造成に関わる部門(主に企画)と販売の比重が高い部門(主にスタジオアルタや代理店出向)において、旅行商品情報の連携についての課題を労使にて議論をおこなってきました。

ツアーの特徴や詳細の情報共有不足によって、媒体制作や営業活動に影響がある旨をメンバーの声より聴いています。

この課題に対しては、労使で共有し、必要な情報が全社的に共有できている状態を目指し、企画書のフォーマット化と全社共有の取り組みを開始しています。

業務における目的や根拠を伝えるコミュニケーションは重要であると捉えています。今後も、全員が気持ちよく業務に取り組める環境構築を進めていきます。

3) 風土改革に向けた取り組みについて

職場風土の改善については、グループ全体においても、多様な個人一人ひとりがこれまで以上に「ひとの力」を発揮するために、対話の風土と相互尊重が重視されています。

三越伊勢丹ニッコウトラベルでは、今後事業を拡大していく計画において、各個人のより高い成果発揮が求められています。この実現においては、チーム・組織全体での協力が必要不可欠です。全従業員がよりいきいきと働ける環境の構築は、各個人の人生の充実化にも繋がると考えますが、同時に業績に与える効果といった観点においても、心理的安全性を高めていくことは重要と捉えています。

このため、組合でも風土改革に向けた取り組みをおこなっています。

【参考：心理的安全性とは】

<心理的安全性とは>

「チーム・組織の目標達成のために、チャレンジングなコミュニケーション※を安心して行える状態」

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

【心理的安全性が不足していると発生する4つの不安】

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

【心理的安全性を高める4つの因子】

- 話しやすさ
- 助け合い
- 挑戦
- 新奇歓迎

① コミュニケーション強化

2025年度の取り組みにおいても、各事業所訪問時のメンバーへのヒアリングや、職場委員会等の機関会議での議論をおこない、職場風土の現状についての検証をおこなってきました。

ヒアリングの結果、一部のメンバーより、面談等において、特に評価者や上長からの高圧的な発言や姿勢によって、「自分の意見が言いにくい」や「どうせ言っても、また否定されるだけだから黙っている」といった声を伺いました。

このような状態では、心理的安全性が不足しており、チームの成果発揮に繋がるコミュニケーションは生まれにくいと捉えています。

上記のようなケースに対しては、都度労使で事例内容のみを共有し、経営からの従業員全体やマネジメント層へのサポートなど、対応についても議論をおこなってきました。

より高い心理的安全性を求めていくことは、働きやすさと働き甲斐の向上に重要と捉えています。今後も引き続き、メンバーの声を基とした定期的な状況確認と労使での議論をおこなっていきます。

② ハラスメント防止対策の取り組み

ハラスメント防止対策については、四半期に一度、ハラスメント防止対策委員会を開催し、相談案件の共有や具体的な取り組み、現在の状況などについて、労使で協議・確認を行ってきました。ハラスメント防止対策は、心理的安全性の高い職場環境の構築における重要な取り組みです。

<2025年度の取り組み>

2025年度の状況としては、ハラスメントとしての具体的な通報案件はありません。一方で、いくつか相談については、労使それぞれの窓口で話を伺う機会がありました。

労使でこの状況を共有し議論した結果、業務への姿勢・考え方・性格等さまざまな要因によって、衝突が起きうる可能性があるとも認識しています。

このため、今後のハラスメント防止対策としては、多様な意見や考え方を尊重するコミュニケーション手法や、自身の感情に対する向き合い方などについて学ぶ機会の提供が必要と労使で議論しています。

<今後におこなう労使共催のセミナー>

今後の具体的な取り組みとしては、まずは2026年3月より、労使共催のアンガーマネジメント講座を実施します。

また、今後の計画としては、詳細時期は今後の設定となりますが、心理的安全性やアサーティブコミュニケーション（自分の意見を大切にしつつ、相手の意見も尊重するコミュニケーション手法）に関するセミナーも次年度には実施する予定です。

<ハラスメントに関するアンケートについて>

加えて、今年度の取り組みにおいては、現在のハラスメント防止に対するメンバーの理解度合いの把握のため、クイズ形式のアンケートを実施します。

クイズ形式のアンケートは、ハラスメントに対する理解促進に一定の効果があると捉え、今後も継続的におこなっていくことを労使で確認しています。

ハラスメントは、本人の認識に関わらず、相手の意に反する言動や行為により不快な感情を抱かせることであり、行為により職場風土の悪化や士気の低下を招く場合もあります。

日々の業務の中では、相手を尊重し、人の気持ちに立つことを前提とした対応や振る舞いを心掛けましょう。

＜グループ内の各拠点に掲示しているハラスメント防止啓発ポスター＞

何がいきなかつたのか!?

何回も同じミスをしているのに、なぜメモを取らないんだ。何が出来ない原因なんだ。

「何回言ったらわかるんだ!」「まわりも見てやろ」「前にもやられたろ」「お前さん、何でそんなにミスするの?」「お前さん、何でそんなにミスするの?」

「お前はこんなことは多分した。」

確かに失敗したけど、そんなに怒らなくても、具体的な指示がないので想像がでなかつた...

執拗な叱責

どうしたら良かったの?

どうしたら良かったの?

もっとコミュニケーションをとってれば...

お怒らない 上司 部下 ホウ 報告
ひ 否定しない レン 連絡
た 助ける ソウ 相談
し 指導する

ハウレンソウのおひたしの実践

NO! 相互尊重の気持ちと日頃からのコミュニケーションを心がけましょう。

相談窓口	ハラスメントホットライン(カウンセリングルーム)	受付 水・木 13:00~17:00	内線 801-22-901	直通 050-3154-4057	メール hotline@imhds.co.jp
通報窓口	三越伊勢丹グループホットライン	受付 (土日祝日を除く)	10:00~18:00	直通 03-5793-3221	メール imhds@integrex.jp
相談・通報窓口	三越伊勢丹グループ労働組合	受付 水・木・金 10:00~18:00	内線 801-23-950	直通 03-6302-1218	メール soudan@imgu.or.jp

株式会社 三越伊勢丹ホールディングス 三越伊勢丹グループ労働組合

男 なんだから
女 なんだから

コミュニケーションのつもりでのボディタッチ

しつこい誘い

何度も連絡先を聞く

写真・動画撮影

性的言動

STOP!セクハラ

ひとりで悩まずに、困ったら相談を。

これってセクハラ!

相談窓口	ハラスメントホットライン(カウンセリングルーム)	受付 水・木 13:00~17:00	内線 801-22-901	直通 050-3154-4057	メール hotline@imhds.co.jp
通報窓口	三越伊勢丹グループホットライン	受付 (土日祝日を除く)	10:00~18:00	直通 03-5793-3221	メール imhds@integrex.jp
相談・通報窓口	三越伊勢丹グループ労働組合	受付 水・木・金 10:00~18:00	内線 801-23-950	直通 03-6302-1218	メール soudan@imgu.or.jp

株式会社 三越伊勢丹ホールディングス 三越伊勢丹グループ労働組合

＜三越伊勢丹ニッコウトラベルの各拠点に掲示しているハラスメント防止啓発ポスター＞

カスハラ?に悩んでない?

MINTは お客さまと接する機会の多い業種うさね

添乗中など困ったことはなかったうさか?

一人で悩まずに会社や組合、カウンセリングルームの相談窓口を頼ってほしいうさ

※カスハラとは? 顧客や取引先からの著しい迷惑講師の略。暴言、脅迫、誹謗・中傷、不当な要求、過度なクレームといった悪質な行為をさす。出典:コトバンク

相談窓口

通報窓口

総務・経営企画部 総務・人事担当 担当者: 東、奈良

三越伊勢丹グループ労働組合 労働組合では、相談・通報それぞれ受け付けています

カウンセリングルーム 専門の社外カウンセラーが、職場・人間関係の相談を承ります。プライバシーは保護される為、会社や職場に相談内容が伝わることはありません。

専用電話: 050-3154-4057
専用Eメール: counseling@isetanmitsukoshi.co.jp
受付: 毎週火曜日・木曜日 13:00~17:00
※面談での相談も可能です(要予約)

内部通報専用窓口 (三越伊勢丹グループホットライン)

グループの窓口 社外との窓口

専用電話: 03-5793-3221
専用Eメール: imhds@integrex.jp
受付: 平日 (土・日・祝日を除く) 10:00~18:00

社外の窓口 丸の内総合法律事務所
専用FAX: 03-3284-1199
専用Eメール: mar_hot_line@nifty.com
専用電話: 03-100-0005
〒100-0005 東京都千代田区丸の内二丁目2番1号 井ノ内ビルディング

専用電話: 03-6302-1218 (内線) 801-23-950
専用Eメール: soudan@imgu.or.jp 受付: 月・火・水・木・金 10:00~18:00

IV. 2026 年度労使通年協議の取り組み

【報告事項】

IV. 2026年度の通年協議項目について

2026年度の労使通年協議は、主に下記の項目について検討をおこないます。

項目	主な内容
メイト社員制度について	■職種ごとの業務内容の再整理と処遇水準について 三越伊勢丹ニッコウトラベルのメイト社員は、添乗を中心とした接客業務を担う「顧客対応」と、接客を伴わない「事務」の2つの職種がありますが、その業務内容についての再確認と、新職種の追加についての確認・検討をおこなっています。
賞与支給表について	■賞与支給表の見直しについて ステージBの賞与支給表の水準引上げについて、引き続き協議をおこなっていきます。また、併せて評価別の水準において、さらにメリハリのある水準とすべきかの検討もおこなっていきます。 ■ステージCt 賞与支給表の整理について ステージCtにおいては、現行では1年目、2年目ともに評価をおこなっていますが、賞与の水準については異なっています。特に1年目の評価反映の必要性などを改めて確認し、賞与支給の在り方についてを改めて検討します。
退職給付制度について	■退職一時金の見直しについて 退職一時金については、以前より水準が低い課題感がありましたが、グレードごとのポイント設定等も踏まえて、水準引上げの議論をおこなっていきます。
資格手当について	■資格手当の整理、新設の検討について 既存の資格手当の再整理と、通訳案内士等の新しい資格手当導入についての検討をおこないます。
採用競争力強化と柔軟な働き方の確立に繋がる制度について	■育児や介護と仕事の両立に繋がる制度設計について 旅行会社他社においては、育児等による在宅勤務などを採用ページなどで紹介するケースが増えていることから、採用競争力という観点でも、中期的な議論が必要と労使で確認しています。より柔軟な働き方の確立にも繋がると捉えており、引き続き協議をおこなっていきます。

<p>働く環境の整備</p>	<p>■総実労働時間短縮に向けた取り組み</p> <p>引き続き、休日休暇取得や時差時間・時間外の実態の確認をおこないます。計画的な休日休暇取得の推進や、時差時間の是正、時間外の減少に向けた取り組みを進めていきます。</p> <p>また、年間休日数や所定労働時間についての検討をおこないます。加えて、添乗時の時間管理においても、始・終業の時間管理について、継続して協議をおこなっていきます。</p> <p>■業務改善に向けた取り組み</p> <p>計画的な業務遂行の推進を目的とした添乗アサインの定期的な発信については、継続して実態把握をおこないつつ、取り組みを進めていきます。また、全社的な業務効率に繋がる取り組みについても、労使で引き続き議論をおこなっていきます。</p> <p>■働きやすい企業風土実現に向けた取り組み</p> <p>ハラスメントの撲滅については、ハラスメント発生件数に限らず、職場風土・環境の悪化に繋がりがねない事案等についても、労使で状況を共有し、防止啓発活動に取り組んでいきます。</p>
-----------------------	---

V. 労働協約の改訂および新設について

【審議決定事項】

V. 労働協約の改訂および新設について

2025 年度労使通年協議に基づく制度改定や、グループ共通の項目として改訂および新設をおこないます。※詳細は、別添資料（本則の新旧表のみ記載）を参照ください。

【本則の改定】

<エルダースタッフ対象>

- ・ 第 5 章人事 第 1 節人事 第 502 条（定義と再雇用）にメイト社員を追記
- ・ 第 5 章人事 第 1 節人事 第 503 条（エルダースタッフの区分）に新区分とエルダースタッフ I、II の職種、区分または職種の変更についてを記載
- ・ 第 5 章人事 第 4 節退職 第 518 条（雇用期間）に、エルダースタッフそれぞれの期間の上限を記載

<フェロー社員（無期）対象>

- ・ 第 5 章人事 第 4 節退職 第 516 条（定年退職）の再雇用の期間を満 67 歳へ改定

<エルダーフェロー対象>

- ・ 第 5 章人事 第 4 節退職 第 517 条（雇用期間）の再雇用の期間を満 67 歳へ改定

【付属諸規定の改訂】

<全雇用形態対象>

- ・ 時間外・休日勤務に関する規程およびストック有休規程、キャリア形成支援制度規程 第 6 章グループライフイベント転籍制度、育児休業規程、育児勤務規程、育児のためのフルタイムシフト選択勤務規程、子の看護等・家族の介護のための休暇規程、社員労働協約を適用する諸規定等にて、障害のある子等の育児と仕事の両立のための働き方諸制度の改定内容を追記
- ・ 賃金規程 第 1 章総則 第 105 条（控除）に、法改正対応にて子供子育て支援金を追記
- ・ 賃金規程 第 1 章総則 第 106 条（退職及び解雇の場合の支払）に、死亡時の賃金支払い方法を追記
- ・ 通勤費支給細則をスマート HR の申請方法に合わせて規程
- ・ 出張規程 第 104 条（その他の経費）に、旅券の取得及び更新の実費支給と支給方法を追記
- ・ 出張規程 別表の海外添乗手当を 8,000 円に引上げ
- ・ 国内出向規程 第 6 条（労働時間差手当）に、短時間勤務者の算定式を追記
- ・ 国内出向規程 第 9 条（出向管理職手当）にて、ステージ A の水準を規定。対象者をステージ A、B に限定。

<社員、メイト社員対象>

- ・ 賃金規程について、ベースアップに伴い、別表の本給表を新本給表へ改定

<エルダースタッフ対象>

- ・ 就業形態規程および休日規程、賃金規程、社員労働協約を適用する諸規定等の「エルダースタッフⅢ、Ⅳ」の規程箇所を「エルダースタッフⅢ、Ⅲ-M、Ⅳ、Ⅴ」に規程
- ・ 賃金規程 別表に新区分を追記

<フェロー社員（無期）、フェロー社員（有期）対象>

- ・ 賃金規程（Ⅰ）第5章退職金 第504条（支払いの時期）に、フェロー社員Ⅰから転換または区分変更した際に支給する旨を追記

<エルダーフェロー対象>

- ・ 賃金規程（Ⅰ）第2章基本給 第201条（原則）の販売系職務および事務系職務の上限金額の記載を削除
- ・ 賃金規程（Ⅱ）第2章基本給 第201条（原則）の販売系職務および事務系職務の上限金額の記載を削除

VI. 労働福祉ビジョンの進捗について

【報告事項】

VI. 労働福祉ビジョンの進捗について

三越伊勢丹ニコウトラベル支部では、2024年度に2028年のあるべき姿「三越伊勢丹ニ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」に向けた労働福祉ビジョンを作成しています。※三越伊勢丹ニコウトラベル支部の労働福祉ビジョンについては、P136をご参照ください。

今年度の進捗及び次年度の方向性については、下記の通りです。

	2025年度進捗	2026年度の方向性
セーフティネット	<ul style="list-style-type: none"> ・執行委員主導の育児ワーキングファミリーVOICEの実施、定期的な実施の計画化 ・業務の属人化解消に向けた議論を労使にて実施。 	<ul style="list-style-type: none"> ・両立支援制度の利用しやすい環境構築 ・制度利用者だけではない周りのメンバーのサポートについての検討
働き方	<ul style="list-style-type: none"> ・連続休暇の編成について確認。 ・育児フレックス制度導入に向けた協議、トライアルの実施。 ・情報連携を目的とした企画書フォーマット化について労使での議論を実施。 	<ul style="list-style-type: none"> ・総実労働時間1,800時間未満に向けた取り組み（所定労働時間または年間休日日数について検討） ・添乗時の時間管理の協議 ・休みやすい環境構築に向けた取り組み ・柔軟な働き方の確立に向けた制度についての労使協議 ・添乗業務へのモチベーションについての労使協議
人事賃金制度	<ul style="list-style-type: none"> ・エルダースタッフ制度の改定。 ・ステージC本給表改定。 ・ステージB賞与支給表改定。 ・添乗手当の水準引上げ。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ステージB賞与支給表引上げ。 ・退職一時金ポイントのグレードごとの水準設定についての協議
福利厚生	<ul style="list-style-type: none"> ・パスポート更新費用について、労使にて協議 	

VI. 參考資料他

Ⅶ. 参考資料 2026 年度春の交渉 三越伊勢丹グループ労働組合 本部方針

I. 環境認識

① 外部環境

国内経済について、2025 年 7～9 月期の 4 半期 GDP は 6 四半期ぶりにマイナスとなったものの、個人消費や設備投資の持ち直し等により、景気は緩やかな回復基調の状況が継続している状況です。

一方、アメリカの関税政策や中国との関係悪化に伴う影響、気候変動や地政学リスクの高まり等が、景気の下振れリスク要因として懸念される状況と言えます。

物価状況について、物価上昇の傾向は継続しており、年間を通じて 3 % 台を多く記録する等引き続き高い水準で推移している状況です。一方、ここ数年間の賃上げにより名目賃金は上昇傾向にあるものの、急速な物価上昇に追いつかない状況は継続しており、2025 年 11 月には実質賃金が 11 カ月連続で減少となっています。また、雇用環境については、有効求人倍率は高い水準を維持し、失業率は横ばい・低下傾向にあることから緩やかな改善傾向にあると言えます。

② 内部環境

グループ連結の第 2 四半期決算は、関係会社株式の売却が寄与し当期純利益は上期として過去最高益を大きく更新する結果となったものの、前年度好調であった海外顧客売上の反動減により減収が大きく、売上や営業利益は前年実績を大きく割り込む結果となりました。また、2025 年度業績の通期予測について、関係会社株式の売却や持分法による投資利益の見直し改善等もあり経常利益(770 億円)・当期利益(620 億円)は予測の上方修正(いずれも統合後最高益)をおこなっているものの、上期や足元の業績状況も踏まえ、総額売上については 5 月に発表している期初予測からの下方修正をおこなっている状況でもあります。こうした業績状況を踏まえ、株主還元に関しても年間配当における増配についても決定をおこなっている状況です。

一方で、特に百貨店各社の業績状況には未だばらつきがある状況であり。また金融や不動産、その他の各事業においても、個客業や収支構造改革の推進により全体的に業績改善が進んでいる状況ではあるものの、各社ごとの差異も未だ大きい状況です。

③ 春闘情勢

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

UA ゼンセンは、正社員について賃金体系維持分(定昇)とは別に「賃上げ分(ベースアップ) 4 %」、パート社員について賃金体系維持分(定昇)とは別に「賃上げ分(ベースアップ) 5 %」の引き上げを目安とする方針を掲げています。

また、UA ゼンセン流通部門として、正社員について賃金体系維持分(定昇)とは別に「賃上げ分(ベースアップ) 5 % 以上、14,000 円以上」短時間組合員について賃金体系維持分(定昇)とは別に「賃上げ分(ベースアップ) 6 % 以上」とする方針を掲げています。

これは、政府の掲げた方針を踏まえ、今後想定される大幅な公的最低賃金引上げへの対応や「産業間」、「雇用形態間」、「企業規模間」の格差是正を進めていくために掲げられているものです。

II. 本部基本方針の考え方

2026年度春の交渉本部基本方針では、根底にある考え方である「雇用の確保とその前提となる企業・事業の存続」を踏まえた取り組みとしていきます。

IMGUとしては、「生活者の観点」また「労働組合としての社会的責任の観点」から、自社の業績動向や抱える課題等を認識した上で、各支部における「2026年度春の交渉」へと臨まなければならないと考えます。その中では、労働福祉ビジョンに基づき必要と判断する取り組みを主体的に進め、人財の活性化と納得性のある人事賃金制度の整備と運用の整備や労働福祉に関する制度の充実や拡充を行います。

<賃金要求>

2026年度春の交渉においては、人事賃金制度に基づいた要求（適正な評価による賃金反映等）や賃金面でのセーフティーネットに関わる最低賃金要求（月例賃金・時間給・扶養者年齢別等）についても、従来通り事業会社・雇用形態ごとに行います。

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

【参考】◆グループ共通ベースアップ算出式

- ・ 現行制度は2026年度春の交渉まで適用する。
- ・ 下記の大きな環境変化が生じた場合には、算出式の取扱いについて別途労使協議の上で対応する。

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

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

III. 「2026年度春の交渉」の位置付け

2026年度春の交渉は、全ての支部・分会においてあらゆるツールを活用し、以下の4点を中心に全メンバーと対話・共有する機会として位置付けます。

- ① 現在の企業(グループ全体・自社)がおかれた環境(業績・方針・課題点等)をメンバーと共有する。
- ② 賃金要求については、本部方針に基づく各支部要求案をメンバーと共有し、審議決定を経た上で早期の妥結を目指す。
- ③ 人に関わる諸制度について、2025年度における各支部労使通年協議事項およびHDS労使協議会の協議項目をメンバーと共有し、審議決定を経た上で労使合意と成案化を行う。また、2026年度に予定している労使通年協議事項については、中長期のあるべき姿をもとに課題認識や考え方についてメンバーとの共有化を図り、実現に向けた取り組みを進める。
- ④ 働く環境整備に向けた取り組み(グループ方針に基づく各支部での総実労働時間の短縮・有給休暇取得の推進・業務改革・風土改革・法改正の対応等)について、労使および組合の施策や考え等をメンバーと共有し、取り組みを推進する。

IV. 賃金要求の具体的方針

賃金要求の具体的な取り組み方針については以下の通りとします。

1) 月例賃金

○水準引き上げ

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

- ・グループ共通ベースアップ算出式を適用している雇用形態

現在の物価状況について、算出式の付帯事項である「想定外の大幅な物価上昇」に該当することをHDS労使協議会にて確認を行ってきた。2026年度はHDS労使協議会による協議内容に基づき、物価上昇への対応と、全メンバーの一体感醸成を考慮した実効性ある水準として「5,000円のベースアップ」を全支部にて要求する。また、各支部においてはベースアップの構成要素を踏まえ必要に応じてさらなる上乘せの要求をおこなう。

- ・グループ共通ベースアップ算出式を適用していない雇用形態

算出式を適用していない雇用形態は、ベースアップの構成要素に基づく判断を基本とするものの、特に2026年度は物価上昇への対応と雇用形態間のバランスを踏まえた対応を行う。具体的には、算出式のある雇用形態との一体感の醸成と賃金水準とのバランスを考慮した実効性ある水準として、「月給制は5,000円、時給制は30円、年俸制は60,000円のベースアップ」を全支部にて要求する。また、各支部においてはベースアップの構成要素を踏まえ必要に応じてさらなる上乘せの要求をおこなう。

【参考】

■グループ共通ベースアップ算出式

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

■各雇用形態におけるベースアップの構成要素

- ・月給制社員：物価上昇対応分、生産性向上分、初任給（採用賃金）上昇分、労働市場との賃金水準格差調整、他雇用形態との賃金バランス、最低賃金引上げ対応、担う役割と賃金バランス
- ・時給制社員：物価上昇対応分、生産性向上分、採用賃金上昇分、担う役割と賃金バランス、他雇用形態との賃金バランス、最低賃金引上げ対応、労働市場との賃金水準格差調整
- ・60歳以降社員：物価上昇対応分、生産性向上分、担う役割と賃金バランス、他雇用形態との賃金バランス、最低賃金引上げ対応、労働市場との賃金水準格差調整
※採用賃金上昇分(60歳以降で採用をおこなっている場合)
- ・年俸制社員：物価上昇対応分、生産性向上分、労働市場との賃金水準格差調整、他雇用形態との賃金バランス、最低賃金引上げ対応、担う役割と賃金バランス

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

○昇給・昇格

- ・昇給に関しては、昇給制度がある場合、制度に基づく昇給原資(評価分布等)の要求を行い、制度が未整備な場合は例年同程度の昇給原資の要求を行うとともに、評価分布等についてはその結果の確認を行う。

なお、昇給制度が未整備な場合や運用面で課題がある場合には、次年度の通年協議で制度整備や課題の改善に向けた協議を行う。

- ・昇格に関しては、事前に労使で想定している昇格の運用について、昇格人数の結果の確認等を行い、運用面で課題がある場合には、運用上の考え方を確認すると共に、次年度の通年協議で課題の改善に向けた協議を行う。
- ・月給制社員の賃金引上げ率の算出においては、当該雇用形態のモデル賃金に基づき算出する。なお、賃金制度が変更された場合には、モデル賃金の見直しを行うこととする。

2) 最低賃金

- ・2026年度「IMGU最低賃金要求基準」をもとに「扶養者年齢別(月例)、企業内(月例・時間給)」の最低賃金を要求する。
- ・フルタイム勤務者が育児・介護等の短時間勤務を取得した場合についても、実労働時間を加味した上で扶養者年齢別最低賃金の対象とする。

3) 初任給(採用賃金)

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

V. 賞与交渉方針

- ・賞与要求については半期交渉を前提とし、以下のフローに基づき要求を行う。

- ① 2025年度賞与(2026年6月)は、2025年度の支給表をベースに業績結果及び業績評価指標を踏まえ、2026年4月を目途に要求を行う。
- ② 2026年度の賞与支給額の決定に使用する「業績評価指標」は第1四半期を目途に協議・決定する。
- ③ 2026年度賞与(2026年12月・2027年6月)は、2026年度の支給表をベースに業績結果及び業績評価指標を踏まえ、12月賞与は2026年10月、6月賞与は2027年4月を目途に要求を行う。
※支給表が確定していない支部・分会は個別協議とする。(都度交渉)

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

VI. 今後の進め方

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

Ⅷ. 参考資料 2026 年度春の交渉 IMGU 本部最低賃金 要求基準

■ 要求基準の設定目的及び項目

1. 要求基準の設定目的

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

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

2. 要求基準の項目

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

<IMGU 本部最低賃金 要求基準の項目>

I. 「扶養者・年齢別最低賃金要求」の基準

1. 「扶養者・年齢別最低賃金要求基準」 (対象:月給制社員)

II. 「企業内最低賃金要求」の基準

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

I. 「扶養者・年齢別最低賃金要求」の基準

1. 「扶養者・年齢別最低賃金要求基準」（対象：月給制社員）

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

<2026年度扶養者・年齢別最低賃金水準>

	一人扶養	二人扶養	三人扶養	四人扶養
2026年度B基準	177,600	210,800	243,800	277,000
2025年度B基準	167,500	204,600	241,600	278,700

<参考>

	一人扶養 (27歳)	二人扶養 (30歳)	三人扶養 (33歳)	四人扶養 (36歳)
A基準	195,400	231,800	268,200	304,800
B基準	177,600	210,800	243,800	277,000
C基準	159,900	189,700	219,500	249,300

<参考：上記要求基準額に基づく扶養者・年齢別の保障月額>

2026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	195,400	205,400	215,400	225,400
28	204,200	214,200	224,200	234,200
29	213,000	223,000	233,000	243,000
30	221,800	231,800	241,800	251,800
31	230,600	240,600	250,600	260,600
32	239,400	249,400	259,400	269,400
33	248,200	258,200	268,200	278,200
34	257,100	267,100	277,100	287,100
35	266,000	276,000	286,000	296,000
36~	274,800	284,800	294,800	304,800

2026年度 扶養者・年齢別最低賃金 (B基準)
(単位:円)

年齢	一人扶養	二人扶養	三人扶養	四人扶養
~27	177,600	187,600	197,600	207,600
28	185,400	195,400	205,400	215,400
29	193,100	203,100	213,100	223,100
30	200,800	210,800	220,800	230,800
31	208,500	218,500	228,500	238,500
32	216,200	226,200	236,200	246,200
33	223,800	233,800	243,800	253,800
34	231,600	241,600	251,600	261,600
35	239,300	249,300	259,300	269,300
36~	247,000	257,000	267,000	277,000

2026年度 扶養者・年齢別最低賃金 (C基準)
(単位:円)

年齢	一人扶養	二人扶養	三人扶養	四人扶養
~27	159,900	169,900	179,900	189,900
28	166,500	176,500	186,500	196,500
29	173,100	183,100	193,100	203,100
30	179,700	189,700	199,700	209,700
31	186,300	196,300	206,300	216,300
32	192,900	202,900	212,900	222,900
33	199,500	209,500	219,500	229,500
34	206,100	216,100	226,100	236,100
35	212,700	222,700	232,700	242,700
36~	219,300	229,300	239,300	249,300

<基準の適用要件>

- ① 対象者の年齢上限は、満 60 歳までとします。
- ② 対象者の年齢は、要求年度の 4 月 1 日現在における満年齢を基準とします。
- ③ 対象者の年齢が 27 歳未満の場合は 27 歳の、37 歳以上の場合は 36 歳の要求基準額とします。
- ④ 被扶養者の範囲は、各企業の扶養家族手当の対象としている子及び税法上の扶養家族であり日本国内に居住している者とします。
- ⑤ 被扶養者数に上限は設けず、被扶養者数に応じ 10,000 円を加算します。
- ⑥ 対象者の要件は、フルタイム勤務(事由により一定期間において勤務時間を短縮している者を含む)をしており、主として本人の収入により世帯の生計を維持している者とします。なお、三越伊勢丹グループ内に生計を一にする配偶者・同居親族が在籍している場合、収入の高い方を保障対象者とします。
- ⑦ 対象者の基準内賃金には、本人及び被扶養者の扶養・障害及び年金に関わる公的給付(児童手当・特別障害手当・遺族年金等)を含むものとします。
なお、保障対象者で、期中に該当する公的給付が発生した場合は、速やかに会社へ申告するものとします。(※公的年金のように 2 ヶ月分を 1 回にまとめて給付される場合、月按分して 1 ヶ月分の給付額を算出し、収入の範囲に算定することとします。)
- ⑧ 要求基準の適用期間は、2026 年 4 月 1 日～2027 年 3 月 31 日とします。
- ⑨ ABC 基準の設定にあたっては、原則支部内の全事業所は統一の基準を適用することとします。ただし、首都圏(東京・埼玉・千葉・神奈川)を拠点に他地域に事業展開している事業会社支部が地域によって異なる基準を定めることが望ましいと判断した場合、以下の条件・要素を総合的に勘案した上で、地域別に基準を設定することも可能とします。

【適用条件】

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

【判断要素】

- ・対象地域の物価状況や採用市場、対象地域における他支部との賃金水準格差

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

<算定式>

$$\text{算定式} = \left\{ \begin{aligned} &(\text{標準生計費(全国平均)}\textcircled{1}) \times \frac{12}{15}\textcircled{2} \times \text{負担費修正係数}\textcircled{3} \\ &\times \text{物価上昇率}\textcircled{4} \times \text{基準設定区分}\textcircled{5} \\ &+ \text{2025年度春の交渉要求基準} \end{aligned} \right\} \\ \div 2$$

*100円未満切り上げ

① 人事院による標準生計費(2025年4月全国平均) (単位:円)

年	2人世帯	3人世帯	4人世帯	5人世帯
2025	168,430	194,630	220,820	247,010

*算定のベースとなる生計費については、「標準生計費(全国平均)」を使用します。

<指標の算定時期 : 2025年4月>

② 臨時賃金のうち、3ヶ月分を生活給として位置づけ、標準生計費の12ヶ月分に臨時賃金を含めた15ヶ月分を確保する。

③ 税・社会保険を勘案し、名目賃金(月例)を算出するもの。総務省統計局「家計調査」の数値を使用。

年	①非消費支出	②消費支出	①/②	負担費計数
2024	113,586	325,137	0.349	1.349

*負担費修正係数については、日常の生活支出を算定する上で重要な指標であることから、標準生計費と合わせて使用します。算出にあたっては、総務省統計局による家計調査の数値を使用します。

<指標の算定時期 : 2025年>

④ 2025年暦年(2025年1月~12月)平均の消費者物価上昇率「0.032」を使用 = 1.032
(1+0.032)

*物価上昇率については、標準生計費が毎年4月時点(要求年度の前年の4月)の数値として算出されていることから、毎年加味していきます。

<指標の算定時期 : 2025年暦年>

⑤ B基準を中心の値とし、A基準は+10%、C基準は-10%で水準を設定。

係数 : A基準=1.1 B基準=1.0 C基準=0.9

*要求基準については、B基準をベースにしつつ、「地域物価・地域相場・企業内の賃金水準・企業業績・労務構成・適用基準の継続性等」を総合的に勘案しつつ、支部・分会ごとに判断します。

【参考 補足説明】

1) 標準生計費について

① 標準生計費の増減要因

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

② 標準生計費の費目

標準生計費の費目は、以下のように家計調査の支出項目に基づいています。

【標準生計費】	←	【家計調査】
食料費	食料
住居関係費	住居・光熱・水道、家具・家事用品
被服・履物費	被服及び履物
雑費Ⅰ	保健医療、交通・通信、教育、教養娯楽
雑費Ⅱ	その他の消費支出(諸雑費、交際費等)

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

③ 標準生計費の数値と前年差

● 標準生計費(2025年4月全国平均)の数値と2024年差

全体計では、2人世帯:+17,790円、3人世帯:+9,890円、4人世帯:+1,930円、5人世帯:▲6,010円と前年と比較すると世帯数が少ないほど数値が上がっています。費目別では、食料費が相対的に上昇しており、被服・履物費および雑費は減少傾向にあります。

標準生計費 (2025年4月)

(単位:円)

区分	2人世帯	3人世帯	4人世帯	5人世帯
食料費	48,320	61,800	75,270	88,750
住居関係費	60,700	50,660	40,620	30,570
被服・履物費	4,480	7,140	9,800	12,450
雑費Ⅰ	37,610	52,370	67,120	81,890
雑費Ⅱ	17,320	22,660	28,010	33,350
計	168,430	194,630	220,820	247,010

前年差

(単位:円)

区分	2人世帯	3人世帯	4人世帯	5人世帯
食料費	6,420	7,350	8,260	9,180
住居関係費	9,880	3,810	▲2,260	▲8,340
被服・履物費	▲1,100	▲1,370	▲1,650	▲1,940
雑費Ⅰ	4,400	1,480	▲1,470	▲4,390
雑費Ⅱ	▲1,810	▲1,380	▲950	▲520
計	17,790	9,890	1,930	▲6,010

2) ABC 基準について

① 地域別基準の適用条件及び判断要素

ABC 基準の設定にあたっては、支部・分会内の全事業所は統一基準とすることを基本とします。ただし、首都圏を拠点に他地域に事業展開している事業会社の支部・分会においては、人事賃金制度上の仕組み・水準が全国一律と地域別に別れているケース等がある場合、個々の

状況を確認した上で、地域別・雇用形態別に基準を設定することも可能とします。適用条件・判断要素は以下の通りとし、これら内容を総合的に勘案し、基準を設定するものとします。

<地域別基準の適用条件>

1. 対象支部・分会

首都圏(東京・埼玉・千葉・神奈川)を拠点に他地域に事業展開している支部・分会

2. 対象者

月給制社員

3. 人事賃金制度上の水準・運用

人事賃金制度における月例給の仕組みが地域別に設定されていること。

4. 人事異動配置の範囲

原則当該事業所限定であること。

<具体的な要求基準の判断要素>

1. 対象地域における物価状況

2. 対象地域における採用市場

3) 個別に賃金を定めている社員(年俸制等)への対応

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

4) 物価上昇率の確定について

IMGUの要求基準としての物価上昇率については、総務省が公表している消費者物価指数における2025年の暦年平均(1月～12月の平均)の平均値を使用します。

5) 対象者への支給方法について

保障額の支給は、本人の申告に基づき行われます。基本的な支給スキーム・スケジュールは、「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を支給」とします。(事業会社により告知時期などに多少の違いがあることも想定されます。事前に事業会社労使間にて確認をお願いします。)なお、それ以降は、申告のあった月より支給されることとなります。保障分は月例給への対応とし、賞与へは反映しません。

また、申告にあたっての会社の申請書には、「保障対象者の要件を確認するために、申請者本人へのヒアリングや公的給付の受給確認書類・年収確認書類^{*}等の提示を求める場合がある」旨が明記されています。

^{*}年収確認書類の提示は、三越伊勢丹グループ内に生計を一にする配偶者が在籍している場合とする。

6) 育児・介護等の短時間勤務者への対応

事由により一定期間において勤務時間を短縮している者の扶養者年齢別最低賃金の適用については、対象となる扶養者年齢別最低賃金に本給と同じ控除する割合を用いて控除後の本給との差額を算出し、最終算出額の百円未満を切り上げることで給付金額を決定するものとします。

<例> 扶養者年齢別最低賃金 B 基準企業所属

33歳 3人扶養(対象扶養者年齢別賃金:243,800円)

本給:221,000円 短時間勤務による控除:15% 控除後本給 187,850円の場合

$$244,000 \text{円} \times (1 - 0.15) - 187,850 = 19,380 \Rightarrow 19,400$$

※最終算出額を百円未満切上げ

扶養者年齢別最低賃金による給付額 19,400円/月

Ⅱ. 「企業内最低賃金要求」の基準

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

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

1. 「月例賃金」の要求基準 (対象: 月給制社員)

・月例賃金 : 180,000 円 (前年 167,000 円)

<算定式(2025年度)>

$$1) \text{ 月例給の算定式} = 2024 \text{ 年度の所定内給与額} \textcircled{1} \times 2025 \text{ 年度の平均上昇率} \textcircled{2} \\ \times 2025 \text{ 年暦年の物価上昇率} \textcircled{3} \\ 166,900 \text{ 円} \times 1.042 \times 1.032 = 179,475 \text{ 円} \approx 180,000 \text{ 円} \quad * \text{千円未満切り上げ}$$

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

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

<統計年度:2025年度>

$$\textcircled{1} \quad 166,900 \text{ 円} (2024 \text{ 年度の所定内給与額}) \div 160,200 \text{ 円} (2023 \text{ 年度の所定内給与額}) \\ = 1.042$$

$$\textcircled{2} \quad 2025 \text{ 年暦年} (2025 \text{ 年} 1 \text{ 月} \sim 12 \text{ 月}) \text{ 平均の消費者物価上昇率} \textcircled{2} \text{「} 0.032 \text{」を使用} \\ = 1.032$$

<指標の算定時期 : 2025年暦年平均>

2.「時間給」（対象：時間給制社員・60歳以降雇用者）

2026年度春の交渉基準

(単位:円)

東京	埼玉	千葉	神奈川	北海道	青森	岩手	宮城	秋田
1,230	1,145	1,140	1,225	1,075	1,030	1,035	1,040	1,035
山形	福島	茨城	栃木	群馬	新潟	富山	石川	福井
1,035	1,035	1,075	1,070	1,065	1,050	1,065	1,060	1,055
山梨	長野	岐阜	静岡	愛知	三重	滋賀	京都	大阪
1,055	1,065	1,065	1,100	1,140	1,090	1,080	1,125	1,180
兵庫	奈良	和歌山	鳥取	島根	岡山	広島	山口	徳島
1,120	1,055	1,045	1,030	1,035	1,050	1,085	1,045	1,050
香川	愛媛	高知	福岡	佐賀	長崎	熊本	大分	宮崎
1,040	1,035	1,025	1,065	1,030	1,035	1,035	1,035	1,025
鹿児島	沖縄							
1,030	1,025							

<基準の適用要件>

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

※上記適用の場合は、「組合機関会議（本・支部執行委員会）にて審議決定」する旨を、各支部・分会の春の交渉議案書にて記載することとする。

<算定式>

- ① 月例賃金をもとに、参考数値を算出する。

$$\text{参考数値} \Rightarrow 180,000 \text{ 円} \div (\text{法定における最長の年間所定労働時間: } 2088 \text{ 時間} \div 12 \text{ ヶ月}) \\ \underline{\underline{\div 1,035 \text{ 円}}} \quad * \text{小数点以下切り上げ}$$

*参考数値の算出は、最低限必要な水準を十分に精査した上で決定するために、IMGU 独自の数値を設定し、公的な水準と比較することを目的としています。

設定にあたっては、ある程度固定的な水準が望ましいと考えることから、法における最長時間である「2088 時間（週 40 時間×52 週+1 日8時間）」とします。

- ② 厚生労働省による各都道府県の「地域別最低賃金」の数値を基に、全都道府県の中で最も高い地域別最低賃金（今回は東京の 1,226 円）に対する比率を求めて「地域別修正指数」として設定します。

$$\text{地域別修正指数} \Rightarrow \text{各都道府県の地域別最低賃金} \\ \div \text{全都道府県の中で最も高い地域別最低賃金}$$

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

$$\text{時間給基礎額} \Rightarrow \text{参考数値 (1,035 円)} \times \text{地域別修正係数} \quad * \text{小数点以下切り上げ}$$

- ④最低賃金(時間給)は、都道府県別に「地域別最低賃金」「産業別最低賃金」(設定の無い地域は除く)「時間給基礎額」を比較し、高いものを選択し、5円単位に切り上げた上で「時間給」の要求基準とします。

<地域別最低賃金・産業別最低賃金と地域別修正指数>

*地域別最賃・産業別最賃は 2026 年 1 月 12 日現在の厚生労働省公表値

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

*上記以外の地域が必要な場合は、同様の考え方で都道府県別に算定する

<月給の時間給換算について>

- ・月例給の時間給換算算定式は以下の通りとする。

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

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

(例)

- ・2024 年度の計算式 = $(180,000 \text{ 円} \times 12) \div (248 \times 7.416) = \underline{\underline{1,175 \text{ 円}}}$ (※2024 年がうるう年)
・2025 年度の計算式 = $(180,000 \text{ 円} \times 12) \div (249 \times 7.416) = \underline{\underline{1,170 \text{ 円}}}$

3. 60歳以降雇用者への対応

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

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

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

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

4. 個別に賃金を定めている社員(年俸制等)について

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

IX. 参考資料 2025 年度グループ労使通年協議報告

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。

2025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行うとともに、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. 2027年春の交渉以降のグループ共通ベースアップ算出式について

現在のグループ共通ベースアップ算出式の有効期間は、2026年春の交渉までとなっており、2027年春の交渉以降のベースアップへの対応について協議を行ってきました。グループにおける一体感の醸成、従業員にとっての納得性、労使協議の効率化等の観点から、2027年春の交渉以降もベースアップ算出式での対応を継続としつつ、現行の算出式における課題を踏まえた対応について検討を行ってきました。具体的には、現在の物価状況等を踏まえ、主に「ベースアップ上限額」「物価上昇率の上限」「有効期間」等について、見直しを行っています。

【2027年度春の交渉以降のグループ共通ベースアップ算出ルール】

<グループ共通ベースアップ算出式>

- ・基礎となるベースアップ額 = 基礎額 × 物価上昇に応じた係数

<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、**336,000円**とする。
- ・有効期間は**2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5,000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、組合各支部が物価上昇を除く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 = 物価上昇分、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	0.0000	0	0
0.1%	0.0006	202	0
0.2%	0.0012	403	500
0.3%	0.0018	605	500
0.4%	0.0024	806	1,000
0.5%	0.0030	1,008	1,000
0.6%	0.0036	1,210	1,000
0.7%	0.0042	1,411	1,500
0.8%	0.0048	1,613	1,500
0.9%	0.0054	1,814	2,000
1.0%	0.0060	2,016	2,000
1.1%	0.0066	2,218	2,000
1.2%	0.0072	2,419	2,500
1.3%	0.0078	2,621	2,500
1.4%	0.0084	2,822	3,000
1.5%	0.0090	3,024	3,000
1.6%	0.0096	3,226	3,000
1.7%	0.0102	3,427	3,500
1.8%	0.0108	3,629	3,500
1.9%	0.0114	3,830	4,000
2.0%	0.0120	4,032	4,000
2.1%	0.0126	4,234	4,000
2.2%	0.0132	4,435	4,500
2.3%	0.0138	4,637	4,500
2.4%	0.0144	4,838	5,000
2.5%以上	0.0150	5,040	5,000

2. 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可能期間の延長について

2025年3月に開催されたHDS労使協議会に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について、グループ共通で利用可能期間の延長が可能となるように労使で合意しました。

利用可能期間の延長の対象とする制度（カッコ内は既存制度の利用可能期間・上限年齢等）

育児休業（4歳未満）育児勤務（小6）シフト選択勤務（小6）ストック有休（4歳未満）子の看護等休暇（小3）時間外・休日勤務免除（小3）ライフイベント転籍（小6）

※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

“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

3. グループ労働協約締結の検討について

現在、各社および各支部では労働協約を締結していますが、(株)三越伊勢丹ホールディングス（以下HDS）と三越伊勢丹グループ労働組合（以下IMGU）の間では労働協約は締結していません。一方で、グループ労使で協議、検討されている内容がグループ各社に大きな影響を与えている実態もあります。このような実態を踏まえ、現在の労使関係をより強固なものとするを目的とし、グループ労働協約の締結(最速で25年度中)に向けて、現在協議・検討を行っています。

4. 国内出向労働時間差手当支給における短時間勤務者対応について

・国内出向に際し、年間の所定労働時間に関して出向先が出向元を上回る場合、その時間差分の本給額を算出し12ヶ月で除して、毎月手当として支給しています。

・しかし、育児勤務や介護勤務等の短時間勤務者に関しては、上記規定では、出向元と出向先における実際の所定労働時間差とは相違があります。（短時間勤務者は、一日の所定労働時間は出向元でも出向先でも差はなく、休日数の差のみが、年間の所定労働時間数に影響するため）

・短時間勤務者の出向者に対する労働時間差手当に関しては、出向によって勤務しなければならない時間が長くなった分の賃金を補償するという制度主旨に則って、会社間（フルタイム）の所定労働時間の差に対してではなく、実態の所定労働時間差に対して補償するように改定を行います。

5. 国内出向管理職手当の資格別水準について

- ・国内出向に際し、出向元では労働基準法第41条の管理監督者に該当しないものの、出向先において管理監督者を担う場合、時間外勤務手当の代替として、毎月定額の出向管理職手当が支給されています。
- ・出向管理職手当は、労働協約において、出向先の前年度月平均時間外数に応じたステージ共通の定額が定められているものですが、現状は相対的に対象者の多い(株)三越伊勢丹においては（労使協議を踏まえ）ステージAを対象とした水準設定・支給がされている状況です。
- ・本手当はグループ共通制度であり、その水準も各社の本給水準によらず一律であることから、(株)三越伊勢丹にて運用されているステージA対象の水準をグループ全社でも設定する必要があります。
- ・加えて、本手当はステージCやCtにも支給されることが規定されているが、労働基準法第41条の管理監督者にステージCやCtが異動配置される可能性がないためこの対象から除外します。

出向先法人の前年度月平均時間外数	ステージA	ステージB
	支給額	
1分以上5時間未満	13,000円	10,000円
5時間以上10時間未満	26,000円	20,000円
10時間以上15時間未満	39,000円	30,000円
15時間以上20時間未満	52,000円	40,000円
20時間以上25時間未満	65,000円	50,000円
25時間以上	78,000円	60,000円

III. 風土改革の推進について

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) 相互尊重風土の醸成に向けて

グループ各社の情報集約、施策効果性の向上、取組みスピードの向上を目的として、風土改革事務局とハラスメント防止対策事務局の統合を行い協議を行ってきました。今年度は、人財マネジメントガイドブックを活用した風土改革の取組みを中心に進めており、グループ内の社員ステージBを対象に浸透活動、研修を進めました。今後はさらなる研修対象の拡大、ガイドブック更新についてを検討しています。

ii) 知識と意識の向上に向けて

ハラスメント防止の重要な基盤となる「相互尊重」の啓蒙強化や受講者アンケート等を踏まえた第1回eラーニングを8月に実施、さらに直近の発生事案踏まえた内容や人財マネジメントガイドブックの視点からアンコンシャスパイアスの理解を深めるトピックを入れた第2回eラーニングを1月に実施しています。

また、再発防止のための抑止力として引き続き懲戒処分事案の公表や、新たに部門長へのアンガーマネジメント研修を11月に実施しています。今後はさらなる理解促進に向けた施策として、グループ経営者会議での再発信、各会社研修と連携した啓蒙強化を検討しています。

iii) ハラスメントの再発防止に向けて

リチャレンジプログラムの範囲と時期の拡大、部門長への過去事案の共有の定例化によるハラスメントの再発を未然に防ぐ取組みを進めました。今後はリチャレンジプログラム後の所属による継続的なモニタリングフローの構築、処分未済の従業員へのアプローチの検討など、さらなる改善、対象者の内省を促す取組みを検討しています。

IV. 総実労働時間の短縮及び適正な労働時間管理の推進について

総実労働時間の短縮と適正な労働時間管理の推進はグループ各社の安心して働くことができる環境作り、ライフワークバランスの実現に向けてのサポートができるように協議を行いました。

i) 今年度の取組み

2024年10月には新しい勤怠システムTime-Pro VGを導入し、管理者・従業員の負荷を軽減すると同時に、時間管理の意識向上を啓蒙しました。時間外と時差時間のモニタリング基準も更新をして、グループ各社の状況も確認を行いました。

時差時間と長時間労働者面談人数は全社平均して減少傾向にあり、有給休暇取得率も高いレベルで推移しています。しかし、やはり企業により差があることも確かなため組織、個人両面から改善に向けた取組みを提案しています。

ii) 今後の取組み

①長時間労働者の原因や再発防止に関する取組みの推進

長時間労働、時差時間や未打刻の実態把握にとどまらず、撲滅への打ち手としてデータ活用が必要であると認識しています。労使間でデータやヒアリング状況を確認しながら、問題点や課題設定をおこない、業務改革の打ち手を各社労使で共有・検討する必要があると考えています。

②業務改革に向けた取組み

適正な労働時間管理や長時間労働の撲滅のためにも業務改革をより推進する必要があると考えています。今後は会社とも連携し、毎月のモニタリングデータを活用し、各所属での好事例などを共有するなど全体的な意識向上にも努めます。

③働きやすく、魅力的な働き方に向けて人事制度と連携した取組みについて

・総実労働時間の短縮について

現在グループ共通の定量目標として、総実労働時間1700時間台の達成を掲げています。グループ各社の状況として、1700時間台達成会社が増えていることは確かである一方で今年度のグループ全社の達成は難しい状況です。グループ各社の状況を把握、サポートしながら引き続き総実労働時間の目標を1700時間とし、この目標を維持・継続できる状態を目指します。そのためにも、目標設定のあり方としては1700時間台前半を目指すことが好ましいと考えます。

・所定労働時間の検討について

働きやすく、より魅力的な働き方として年間休日数のあり方について議論を行いました。魅力的で、業界においても圧倒的優位性を誇る年間休日数のあり方についてはそのステップ感も含めて継続協議を行ってまいります。なお、その最初のステップとして、年間休日120日の達成は早期に達成する目標として、今後グループ労使でスケジュールなどの確認を行います。

V. 福利厚生制度の見直し

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。

①健康支援について

定期健康診断の結果をもとに、会社では生活環境に関するデータを活用し、健康不調者へのアプローチを強化しています。また、労使では従業員の健康を考慮し、全面禁煙化の実現可能性やステップの議論を行いました。

②厚生施設の改修について

グループ各社の厚生施設の改修について、各社・各店の安全衛生委員会等を通じて状況を把握し、社内においては厚生施設の改修3か年計画の2年目として各施設の改修に取り組みました。

③福利厚生メニューの最適化について

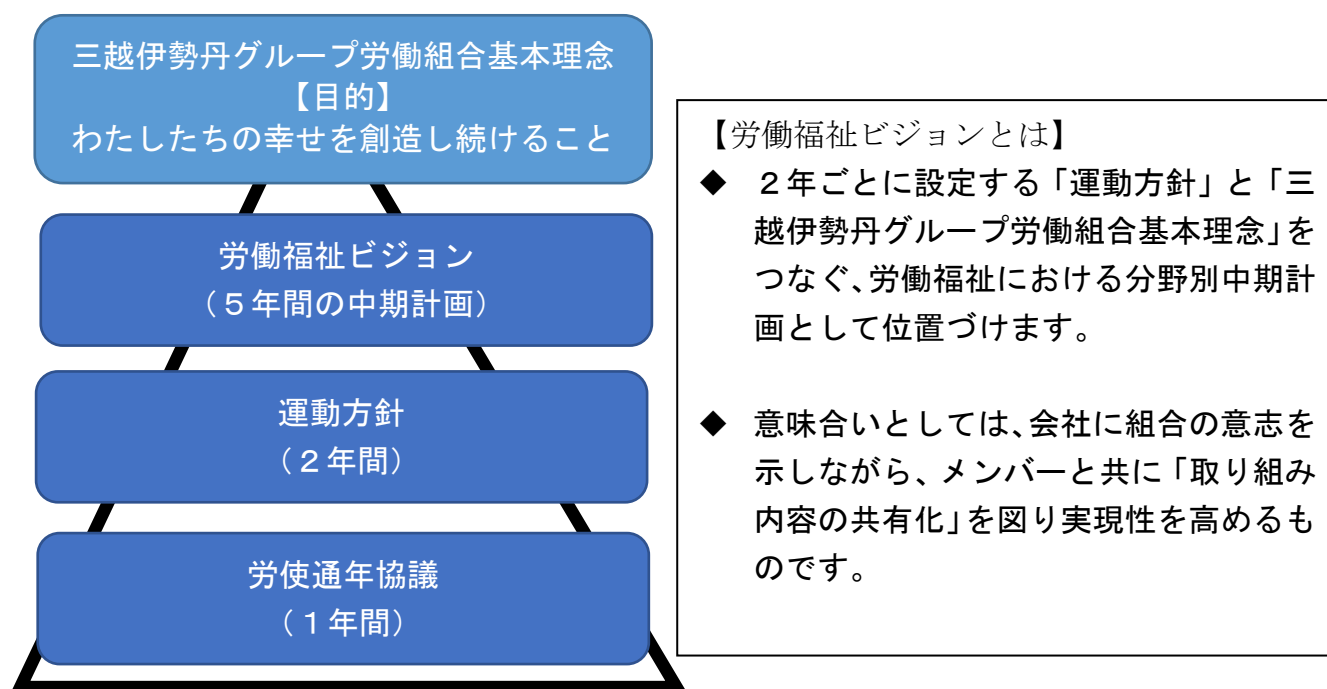
共済会との連携を行い、資産形成支援やキャリア支援内容の充実を検討しました。企業型確定拠出年金の運用商品の見直しも検討しており従業員の資産形成の支援を進められるよう検討しています。

X. 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、人材の確保に向けた「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材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材力の最大化に向け、「個に寄添う生涯CDP」「経営人材、高度専門人材の育成」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材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。

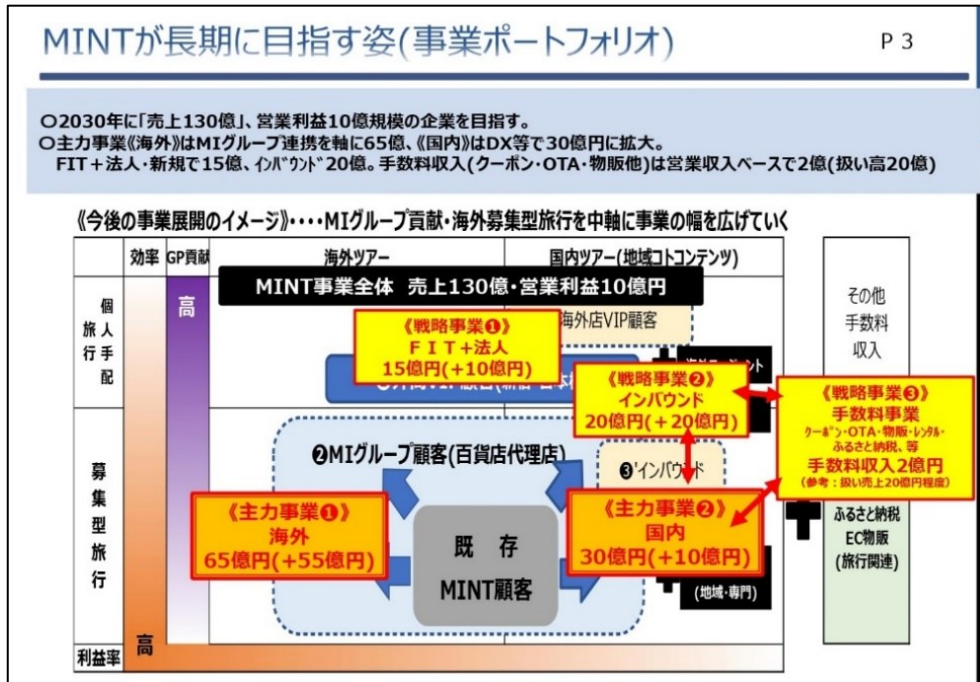
【想定する5年後の三越伊勢丹ニコウトラベルについて】

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。

④ 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「添乗をやってみたい」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・添乗手当等その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。

○ 今後のスケジュール

日程	会議体
1月28日(水)	三越伊勢丹ニッコウトラベル支部執行委員会
2月5日(木)	本部執行委員会
2月13日(金)	三越伊勢丹ニッコウトラベル支部評議員会
2月24日(火)～3月10日(月)	春の交渉メンバーズ VOICE
3月17日(火)	三越伊勢丹ニッコウトラベル支部 支部大会 ※賃金要求・労使通年協議・労働協約改定の審議
3月23日(月) 予定 ※調整中	労使協議会

三越伊勢丹グループ共済会からのお知らせ



共済会お問合せ
フォーム

I. セーフティープランについて

<セーフティープランとは> (L会員・S会員対象)

三越伊勢丹グループで働く方とそのご家族がより安心して生活できるよう「全員加入分」に上乗せ出来る三越伊勢丹グループ共済会の制度です。

「共済会 全員加入制度(1階)」を基礎として、「共済会 自家共済による任意加入制度(2階)」→「三井住友海上火災保険(株)による任意加入制度(3階)」を積み上げる方式で設計しています。

募集は年2回(秋期・春期)で、秋期は「新規加入」「変更」「脱退」を受付します。(春期は「新規加入」のみ受付)また、「共済会 自家共済による任意加入制度(2階)」の「新規加入」は、毎月受付しています。

≪3階≫ 任意加入制度【セーフティープラン】

<三井住友海上火災保険(株)>

- ・ 団体総合補償制度
- ・ GLTD (団体長期障害所得補償制度)

※3階のみのご加入も可能です。

がんや女性特有の疾病にも備えられる基本補償をはじめ、日常生活賠償・携行品や介護・弁護士費用などの様々なオプションをご用意した任意加入補償制度です。

≪2階≫ 任意加入制度【セーフティープラン】

<三越伊勢丹グループ共済会 自家共済制度>

- ・ 任意加入 生命共済制度
- ・ 上乗せ型 医療共済制度

全員加入制度に、補償を上乗せできる様に設計された任意加入の自家共済制度です。

≪1階≫ 全員加入制度

<三越伊勢丹グループ共済会 自家共済制度>

- ・ 医療共済制度
- ・ GLTD (団体長期障害所得補償制度) (L会員のみ)
- ・ 死亡共済給付金制度など

全員加入制度は、すべての共済会会員が対象となる自家共済制度です。病気やけがの補償や働けなくなった時の補償など、従業員の皆様が安心して働ける制度をご用意しています。

□<セーフティープラン>オリジナル おすすめ加入プラン シミュレーション

「<セーフティープラン>に加入したいけれど、何に加入したら良いのか分からない。」というお声にお応えしたオリジナルのシミュレーションです。簡単な設問にお答えいただくだけです是非お試しください。

★シミュレーションはこちらから★ <https://www2.imgk-web.org/simulator/auth>



II. 介護援助制度について

<介護援助制度とは> (L会員・S会員対象)

- ・ 同居の家族に介護が必要になったときに、介護保険が適用された費用の一部を補助する制度です。

【給付対象】

給付対象は以下の①・②の条件を満たしている場合に対象となります。

①会員本人の同居家族(2親等以内)

※会員本人が費用を負担している実父母は別居でも可

②介護保険適用の介護サービスを居宅もしくは通所で利用した場合

※病院に入院、特別養護老人ホームや有料老人ホーム、サービス付高齢者向け住居等に入居しているなど自宅に居住していない場合は対象外となります。

※福祉用具代(レンタル・物品購入)、住宅改修代、2週間(13泊14日)を超える介護ショートステイ(短期入所生活介護)費、限度額超過分全額自己負担など介護保険適用の介護サービスの利用でも対象外となる場合があります。

【利用補助額】

介護費用(介護保険適用分)の50%

- ・ 1日5,000円限度かつ1年間(申請日が4月1日～翌年3月31日)15万円限度

【証明書類】

①介護保険証のコピー

②介護保険を利用した領収書のコピー(介護保険内訳の利用明細、利用日、別居家族の場合は「会員本人のフルネーム」の宛名の記載が必要です。)

※①、②は申請の都度提出が必要です。①、②以外の書類を求める場合があります。

「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