

12026 年度春の交渉メンバーズ VOICE の主な意見

実施期間：2026 年 2 月 24 日（火）～3 月 17 日（火）

対象者：全雇用形態の組合員 131 人 参加人数：102 人

議題：「2026 年度賃金要求について」「2025 年度労使通年協議について」

【賃金要求に関する主な意見】

<メンバーの声>

- ・物価上昇に応じたベースアップをおこなってくれることはありがたい。
- ・初任給水準と若手の給与水準が詰まっている。20、30 代にとっては、初任給を見て自分の給与との違いが少ないと感じている。昨年度ステージ Ct のみのベースアップの影響が現場に出ている。
- ・40 代以上の社員にとっても、若手のモチベーションへの影響は大きいと感じている。昨年度から発生している初任給との水準差の問題は早く解決してほしい。このままだとせつかく業務を覚えて活躍しはじめた頼りになる若手が辞める。中堅以上にとっても大きな痛手となる。
- ・物価上昇率（3.2%）に対してのベースアップ賃金上昇率は低い。ステージ C の場合、仮に本給評価 B だとして、定期昇給分を含めても物価上昇率に届かない。但し、制度改定においても、一定の原資増の施策があることは理解した。
- ・「大手企業は賃上げ 5%を達成」といった行政の発表をニュース等でも耳にする。ステージ B 昇格を前提とした平均としての定期昇給も含めた合計賃金上昇率は 4.27%との数字で、届いていないと感じた。
- ・昨今の物価上昇に対応できているかという点、まだまだ厳しいと感じている。ぜひ次回以降は、グループ共通の物価上昇対応分以外の構成要素も含めたベースアップも検討していただきたい。



<組合支部としての見解>

- ・制度改定における原資等もある旨は、多くのメンバーに理解していただきました。
- ・一方で、特に 30 代前後の若手社員のモチベーションへの影響が非常に大きくなっているとも捉えています。次年度においては、その原因となっている初任給引上げによる既存従業員の給与とのバランスについてを重要な課題として捉えています。

【60歳以降の働き方に関する主な意見】

<メンバーの声>

- ・現行制度の期待役割である「補助的業務、後進育成中心」の働き方をしている人は、ほとんどいないと思う。この制度改定は納得感が高い。
- ・エルダーの働き方と処遇水準については、以前から意見を伝えていた。今回、ようやく制度改定で対応できるようになったのはありがたい。
- ・新区分としてのエルダースタッフIVやVにおいて、一定の業務難易度や現役時の資格が異なる旨は理解できた。但し、どの区分であっても、エルダースタッフは残業ありきではないと思う。これは現役のマネジメント層もしっかり見る必要があると思うが、時間管理を適切におこなわなければいけないと感じた。
- ・60歳以降においては、様々な能力が現役時と比べて落ちている場合があると思う。自身では気付かず「問題ない」と思っても、上長や周りのメンバーから見るとそうではないケースもあるのではないか。他者からのフィードバックは必要だと思う。
- ・今回の上限年齢が部分的に伸びることは良いことだと思うが、単純に引き上げることが必ずしも良いこととは思わない。今後も、定年延長等を議論するのであれば、60歳以上の当人と現役世代の両方の意見を聴き、慎重におこなってもらいたい。



<組合支部としての見解>

- ・今回の制度改定において、主旨や背景も含めて、メンバーと共有ができました。
- ・一方で、一定業務を制度上においても今後は担うといった運用に対して、時間管理や評価に対する意見も見受けられました。この2点に関しては、60歳以降に限定するものではなく、全社的な取り組みが必要と捉えています。
- ・今後の再雇用制度のさらなる制度改定においては、定年延長や上限延長に対しては、現役世代のマネジメントの視点も含めて、慎重な議論・確認が必要と捉えています。

【ステージB 賞与支給表の水準引上げに関する主な意見】

<メンバーの声>

- ・ステージBの昇格の魅力度引上げを理由とした今回の改定は、自身がステージCの立場であっても納得感を感じている。賞与においても、処遇水準差があった方がよい。
- ・一方で、ステージCの立場として、Bを目指すかという点には疑問が残る。単純に、今のステージBの方たちの働き方を見て、「自分もなりたい」「自分でもできる」といったように思えない。
- ・年収を上げるにはBになるのがよいというのもわかるが、ステージBになった後の働き方を考えると、B-HAP受験を躊躇してしまう。
- ・ステージBは全体的に時間外が多い印象。「この人みたいなステージBにはなりたくない。なれない」と感じている人が多いのではないか。
- ・ステージCの立場からすると、昇格に対して処遇水準の魅力はあった方がよいとも思う。一方で、ステージCの間に、初級マネジメントを担う機会がなかなかない中で、いきなり昇格アセスメントも難しい。



<組合支部としての見解>

- ・今回の意見交換においては、ステージBの賞与水準の引上げについての必要性を改めてメンバーと共に確認することができました。
- ・一方で、ステージB昇格の意欲については、現在のステージBの働き方も大きな原因の一つとして考えられ、処遇水準の引上げとともに、働き方についても協議、取り組みを進めていくことが重要と捉えています。
- ・また、ステージB昇格においては、昇格を目指すステージCに対して人財教育も重要な取り組みと捉えています。その打ち手の方向性としては、既存のステージBを対象としたマネジメントに関する教育機会の提供や、評価制度の運用強化を通じて「この人みたいになりたい」という意識を醸成していくことが重要と考えています。

【ステージC本給表改定に関する主な意見】

<メンバーの声>

- ・評価者の立場としても、理解を深めることが非常に重要な制度改定と感じた。制度主旨も含めて、あらゆる人事制度について確認できるツールがほしい。
- ・移行方法がまだ検討中とのことだが、この移行によって、次年度以降に手取りが減る人を出さない方法を検討していただきたい。
- ・役割の課題認識に関しては、まさにその通りと思う。柔軟な人事異動や役割変動が必要だと思う。
- ・今後は、個人成果給の積上げがより大事になることは理解した。一方で、その反映となる本給評価に関しては、未だ評価者によるバラつきがあると思う。正直、未だに賞与と同じ感覚で本給評価されているように思える。期待行動の引上げ（成長）ではなく、結果のみを指標とした本給評価がおこなわれている人もいるかと思う。
- ・手取りが減るのは避けてほしい。
- ・若手は、現行制度のメンバーの役割から、まずサブリーダーの役割を目指していた人もいる。そういった方にとっては、新制度は役割としてはメンバーの上がリーダーとなる。個人成果給も、移行方法によるが、おそらくの格付け位置だと重複位置より下で、恩恵を受けられないのではないかと思う。若手のモチベーションが心配。



<組合支部としての見解>

- ・今回の制度改定において、最も複雑な改定であったためか、VOICE終了後に個別の質問・確認を望まれ、対応する場面が多々ありました。
- ・移行方法や賞与支給表等の現在協議事項に関する質問、意見も多く、極力減額のない対応を引き続き検討、協議をする必要があると改めて認識しています。
- ・一方で、役割と個人成果の分離に関して、個人成果を重視する考え方については、一部理解浸透には課題もあると捉えています。
- ・関連して、評価者の立場からの全体的な人事賃金制度に対する理解についての意見も出ており、制度理解の深化に向けた取り組みを継続しておこなっていく必要があると考えています。

【添乗に関する主な意見】

<メンバーの声>

- ・添乗手当の水準引上げはありがたい。但し、将来的にさらに高い水準引上げの可能性については疑問がある。手当水準を引き上げすぎると、場合によっては「添乗業務だけでかせぐ」といった考え方も生まれてしまうのではないかと。それが頻繁に発生すると、社内体制が手薄となる。手当水準の引上げは、この可能性も考えると、単純に上げれば良いという話でもないと思う。今後は、今まで以上に、添乗で頑張った分や他のメンバーが添乗で不在となった時期における社内業務等も、しっかりと評価される運用を目指してもらいたい。課題としては、現行の評価制度の運用、評価者の視点などだと思う。
- ・手当は業務の重要性で金額を分けているわけではないと理解はしたが、国内添乗を頑張っている人に対して、会社はどのように感じているのだろうか？ 手当とは別と理解しつつも、どうしても海外添乗ばかりを重要視されているように感じている。評価等で見てもらえれば、また感じ方も変わると思うが、このままだと「国内添乗は行っても損しかしない」といった考え方も増えそうで心配している。
- ・社員の中で、添乗に出れる人、出れない人の偏りがある。本来、総合職の位置づけの社員は、どの部署であっても、一定の添乗業務はできるレベルが望ましいと思う。一方で、添乗業務は旅行商品造成の最終行程とも理解しているため、「全員添乗に出る」というのも問題がある。時間はかかるが、教育をおこなっていくことが重要だと思う。ちょうど新卒入社も再開するタイミングでもあるため、添乗教育については、既存社員の中でも添乗業務に出ていない方は、部署を問わず、受けた方がよいのではないかとと思う。
- ・ステージC本給表改定の課題に、「適切な人材流動を起こす」とあるが、添乗業務の教育もセットでおこなわないと、MINT の場合は不十分だと思う。結局「あの人は添乗しないから人事異動しない」が起きるのではないかと。今後は、添乗以外の専門性の高い人材確保や育成も重要だが、平行して、(時給制等の一部の雇用形態を除き) ほぼ全員が、最低限の海外添乗(複数台で他者がサポート可能なセレナーデなど?) はできる状態をつくるべきだと思う。その状態の作り方は、教育だと思う。組合としても、教育体制やその実態は今後も確認してほしい。



<組合支部としての見解>

- ・三越伊勢丹ニッコウトラベルの総合職としての雇用形態における添乗業務の位置付けは、継続して確認、協議をおこなっていく必要があると捉えています。
- ・突発的な添乗員交代においても、影響が極力少ない形で対応可能な組織体制、およびそれに向けた人材教育等についても、今後は議論していきたいと考えます。※高位平準化というより、底上げに近いイメージ感

【育児や介護等と仕事の両立に関する主な意見】

<メンバーの声>

- ・育児勤務や介護勤務が取りやすい会社にしていくのは必要だと思う。一方で、同部署でフルタイムのままのメンバーへの配慮もほしい。ニュース等では、同部署メンバーが休職取得した際に、フルタイムのメンバーに一定の金額を支給する手当等を導入した企業もあると聞いた。MINT においても、今後の労使協議で検討していただきたい。
- ・育児で悩んでいることがある。生産性は落ちないが、子どもの傍にいないといけない事情もあり、在宅勤務について会社に相談したが、「できない」と言われたのみだった。もう少し配慮してほしい。実態として育児をするためではなく、ただ子どもの傍にいないといけない（緊急時を除く）だけで生産性は落ちない。在宅勤務を利用できるようにしてほしい。



<組合支部としての見解>

- ・柔軟な働き方については、採用競争力強化の観点も含めて、特に在宅勤務制度については、次年度も継続して協議をおこなっていきます。
- ・現行の在宅勤務制度においては、「生産性向上」のほか、「生産性維持（不登校や突発性のある病気等、育児や介護等における個別の特殊な事情に対して、特殊事情のため頻繁に育児や介護の対応が必要となるわけではなく在宅勤務可の場合においても著しい生産性の減少は起きないが、在宅勤務不可の場合、退職等の生産性減少が見込まれる際の利用許可判断）」の観点もある旨を、今回のメンバーの意見を受けて、組合本支部で確認しました。次年度協議においては、現行制度の運用拡充と、それによる採用競争力強化のアピール等についても、方向性の一つとして協議・確認させていただきたいと思います。
- ・休職や短時間勤務の働き方においては、フルタイムのメンバーに対する配慮等も協議をおこなっていきたいと思います。グループ労使専門協議会においても、同様の議論が近年あったため、グループとしての考え方も確認した上で進めていきたいと捉えています。
- ・育児に関する配慮については、対応可否は別として、改めて 2025 年 10 月の法改正より、労働者の意向聴取と配慮が義務付けられている旨、特に上長の方々への周知をお願いします。意向に沿えない場合は、丁寧な説明・対応が必要です。

【情報共有に関する意見】

<メンバーの声>

- ・名古屋の営業体制が4月以降に変更する理由が今一つよくわかっていない。「百貨店がそうだから」としても、現場としてはこれまでの働き方から大きく変わる。そうしなければいけない理由が他にあるはずだが、それがよくわからない。
- ・情報共有不足に困っている。本社に企画詳細のことで問い合わせしても、担当者がいないと答えてもらえない場合が多い。誰か代わりに答えられる人、代理で対応ができる人が必要だと思う。



<組合支部としての見解>

- ・業務目的や体制変更目的の伝達において、課題があると捉えています。
- ・「情報発信側の発信した、していないの事実」より、「情報を受け取る側の理解度合い、腹落ち感」を重視する文化風土が重要だと捉えています。情報発信のスキームや、双方の認識共有を深化させるための対話、質問や確認のしやすい心理的安全性の引上げに向けた取り組みなどを今後もおこなっていきたいと捉えています。

【要員体制に関する意見】

<メンバーの声>

- ・1名体制について。ずっと会社からは増やすと言われ続けているが、対応していただけていない。だが、引き続き、業務は増え続けているので、どうかしてほしい。
- ・FITにおいては、見積作業を複数回おこない、成約に至らないケースが多い。成果に繋がらないコストがある。成約となっても、約款上、利益は原価の20%までしか設定できない。労力に対しての利益は低いと思う。FITにおける相談や見積提出においては、料金を設定することができる。成約に至らないケースも多いため、相談料をいただいてもいいのではと思うが、それをしない理由は「旅行会社複数社でやっていないから」「お客様が離れるから」と聴いている。それで離れるお客様は、離れてもいいのではないのか？FITの要員体制は本当に今の考え方でよいのか？相談料設定してもMINTをFITで利用したいという顧客に絞り、例えば、利益率を高められる企画部署の要員体制を増やすなどは検討できないのか。全社的な収益の安定化に繋がる要員施策だと思う。



<組合支部としての見解>

- ・1名体制については、健康上のリスクが増加しています。突発的な体調不良等において休む場合も、代替要員がないため、身体および精神上休まらないといった事象が発生しています。事件事故が万が一あった際、組織としても一部機能不全となる可能性も考えられるため、配慮・対策の検討をお願いします。

【本給表改定等の今回の制度改定とは関連しない「評価」に関する意見】

<メンバーの声>

- ・自分は1次評価者で面談もおこない、メンバーの評価を提出したが、そのフィードバックに関しては2次評価者がおこなった。次の目標設定も自分がおこなうため、その内容を伺ったが、「1次評価者は見なくてもよい」と言われた。評価する立場としては、自身の評価と最終評価の違いも確認したい。それは評価者としての自身の成長にも繋がると思う。最終評価との違いが大きい場合などに、フィードバックを2次評価者以上がおこなうことは問題ないと思うが、その内容は次の目標設定も見据えた上で、1次評価者とも共有してもらいたい。会社の運用として「1次評価者はフィードバック内容を見れない」となっているのだろうか？
- ・今まで以上に人財教育を重要視する組織になってほしい。評価制度の運用徹底が大事ではないか。
- ・目標設定の仕方がよくわからなかった。本給目標も賞与と同じようにしていた。今回、VOICEで質問し、理解を深められた。こういった認識は、評価者も含めてバラつきがあるのではないか？



<組合支部としての見解>

- ・評価制度の運用強化が次年度の取り組みにおいての重要項目として捉えています。
- ・今後、MINTが中期経営計画を実現していくには、人財教育が必要と認識しています。
- ・人財教育においては、一部集合教育として労使共催の打ち手も検討し提案していきます。
- ・OJTによる専門性の引上げも重要と捉えていますが、その効果性を引き上げるためにも、評価や目標設定に関する理解浸透を今まで以上に図る必要があると捉えています。

【その他】

<メンバーの声>

- ・取組先やお客様に訪問した後に、直帰して家で作業するやモバイル勤務をおこなう方が効率的なこともある。ただ、現状はテレワークができるオフィスフリーを貸与されているのは一部の人のみ。働き方として遅れていると思う。
- ・なかなか地方まで来ていただくことはない。来ても、契約のついでに寄った感じ。地方のことは、あまり関心を持ってもらえてないのだろうか。