



出席者プロフィール



ファシリテーター

金原 章

(株)三越伊勢丹ホールディングス 執行役常務
CAO 兼 CRO 兼 CHRO

斎藤 宏太

(株)三越伊勢丹ホールディングス 情報システム統括部 データ戦略部
2003年の入社以来、約20年間、リビング部門を担当。テナント開発や新店舗の準備・運営を経験。現在は、CRM(顧客関係管理)の最適化を図るため、システム開発、顧客データ活用分野に携わる。

知久 静美

(株)三越伊勢丹から(株)三越伊勢丹システム・ソリューションズに出向中
2009年にメイト社員として入社後、経理部門に在籍し、正社員に登用される。一貫して財務経理部に所属。現在は、三越伊勢丹グループのシステム開発やDX推進を担う伊勢丹三越システム・ソリューションズに出向。

平田 絵美子

(株)新潟三越伊勢丹から(株)三越伊勢丹外商統括部個人外商グループに出向中
2004年に新潟伊勢丹に入社し、婦人靴や紳士服のフロアでの経験を積んだ後、法人営業を経験。現在は三越伊勢丹に業務出向という形式で在籍し、個人外商グループに所属。

加藤 雅洋

(株)三越伊勢丹から(株)三越伊勢丹プロパティ・デザインに出向中
2002年に三越に入社し、婦人部門でバイヤーやマネージャー業務を経験後、伊勢丹新宿本店や三越日本橋本店の再開発を担当。現在は三越伊勢丹プロパティ・デザインに出向し、経営企画部にて建築事業の計画業務に携わる。

グループを取り巻く環境が大きく変化するなか、三越伊勢丹グループは、ひとの力を最大化し、その力をもって、従来の百貨店主体の事業から個客業へと転換しようとしています。そのためには百貨店業を中核としながらも、多様な領域で事業を強化し、横の連携を図っていく必要があります。今回は、様々なキャリアパスを持つ人財による座談会を開催し、グループと個人、それぞれの成長について話を聞きました。

金原 三越伊勢丹グループは、これまで以上に人財交流を促進し、ひとの力の最大化を実現させていきます。皆さんは当社グループの様々な領域で活躍されていますが、自身の経験ややりがいなどを聞かせてください。

斎藤 私は入社以来、20年近くリビング部門を担当していました。現在は情報システム統括部のデータ戦略部に在籍し、個客業への転換に向けてCRMの推進に携わっています。そこでは、中長期のロードマップをもとに、機械学習モデルの構築やダッシュボードの開発などを進めています。多様なビジネス部門と協働してデータ活用の仕組みをつくり上げていく過程に

やりがいを感じています。関わる人それぞれに学びや気づきがあり、それらが集合知になって当社グループの価値向上につながっていると思います。リビング領域から全く経験のないシステム部門への異動だったので、当初は会議に出ても半分くらい内容が分からず苦労しました。ただ、私のようにITの専門家ではなくても、現場の課題を知っている人間が関わることで、あたらしい価値が生まれるので、日々勉強して、情報のキャッチアップに努めています。

金原 斎藤さんは現在、ホールディングスのシステム開発部門とグループ会社の三越伊勢丹システム・ソリュー

ションズ(IMS)を兼務していますね。システム開発の依頼する側・される側の兼務での気づきがありましたか。

斉藤 従来、ホールディングスはIMSに対してシステムを通じて実現したいことを伝える立場でしたが、兼務によってホールディングス側も「自分たちで実現しなければ」という変化が生まれています。依頼する、依頼されるという関係ではなく、一緒に開発に取り組んでいます。



知久 私もIMSに出向しています。もともとは経理専門のメイト社員としてホールディングスの経理部門に入社。一貫して財務経理部に在籍し、正社員になりました。IMSへ出向のきっかけは、経理の統合会計システムの改修の際に、IMSとの会議に同席し、システム開発に興味を持ったことです。過去の数字を正しくつかむという責任感に経理のやりがいを感じていましたが、今後は未来の便利さに挑むシステム開発がしたいと思いました。そこで、正社員になったのをきっかけに、思い切ってチャレンジしようと、異動を希望しました。

金原 勇気ある決断でしたね。実際にIMSに出向してどんな業務をされていますか。

知久 私のこれまでの経験から、経理システムやバックヤード業務のRPA*に携わるのかと考えていましたが、実際に異動するとPOS担当でした。入社以来、一度もお買場に立ったことがなかったので、斉藤さんと同じ

く悪戦苦闘しました。マニュアルをたくさん取り寄せて、自分自身でPOSレジを実際に使用して頭に叩き込みました。今は、現場でPOSを扱う人を交えて、初めてでも簡単に触れるPOSアプリの内製化を進めています。

金原 百貨店のPOSは株主優待や商品券、クーポンなど多様な仕組みが必要で複雑ですから、誰もが簡単に扱えるものになるとよいですね。平田さんは、地域間の異動を経験されていますね。

平田 私は新潟伊勢丹に入社し、婦人靴や紳士服の販売を経て、法人営業を担当しました。今年度、三越伊勢丹に業務出向になり、東京勤務は初めてになります。現在は、個人外商グループに所属し、伊勢丹新宿本店のアテンドとして生涯顧客化を促進しています。加えて、地域店の外商個客が来店されたときに、新宿・日本橋両本店の利用の促進を図ることが主な業務です。



金原 新潟伊勢丹では法人、三越伊勢丹では個人と、営業のジャンルが大きく変わりましたね。

平田 はい、世界が異なります。法人営業では、店舗にない商品を探してお客さま企業に直販したり、オリジナル商品を製作したりと、店舗から離れた仕事が多かったのですが、久しぶりにお店の現場に戻ってきた感覚です。また、法人部門では担当者個人で完結するビジネスでしたが、個人外商では一人の個客に対してチームで対応します。様々な引き出しから個客が望むコンテンツを提案し、満足度向上を図っていくこ

とに、毎回、発見の連続です。

金原 地域店で経験を踏まえ、どのようなときにやりがいを感じますか。

平田 地域店ではブランドの撤退が進み、地方だけでお買物を完結するのが難しくなっています。地方在住のお客さまが首都圏に來られたときに、当社グループの外商ネットワークがワンチームになって対応することで、お客さまの満足度が高まり、それが自身のやりがい、ひいては企業価値の向上につながると感じます。

金原 加藤さんは、BtoCからBtoBへとお客さまが変わる異動を経験されていますね。

加藤 私は婦人部門でバイヤーやマネージャー業務を経験した後に、伊勢丹新宿本店の婦人フロアや三越日本橋本店の再開発に携わりました。その後、新規事業の立ち上げや外商など、BtoCを中心に多様な部門を経験してきました。現在は、法人顧客が所有するホテルやオフィスの内装工事、特注家具製作を行うグループ会社の三越伊勢丹プロパティ・デザイン(IMPД)で、BtoBのビジネスに従事しています。

金原 相対するお客さまが変わることで、何か気づきや学びはありましたか。

加藤 百貨店が培ってきたBtoCにおけるお客さま対応力がBtoBに活かせるのではないかと考えています。実際、お客さまと向き合う力は、IMPДの建築事業でも役立っています。IMPДが請け負う内装工事は、付加価値が提供できないと価格競争になりがちなビジネスです。私たちはお客さまのハード面のみならずソフト面まで含めてご要望を伺い、当社グループの様々

なサービスを連携して提案することで、付加価値向上につなげています。お客さまの信頼獲得のために、ホスピタリティを持って、こころ動かす提案をしていくことはBtoCと変わりありません。

金原 当社グループが目指す個客業への転換には、個客データを識別して、多様性に応じた提案に結びつけなければなりません。そのためには店舗業務のDX化やPOSも含めた生産性向上は不可欠ですし、「まち化」には建装事業のノウハウも重要です。皆さんが多様なキャリアパスを経て、当社グループのキーポジションで活躍していることをあらためて感じる事ができました。ここからは、今後、自身のキャリアがどう波及して当社グループのひとの力の最大化につながると考えるかを聞いてみたいと思います。

加藤 事業環境が大きく変化するなかで、様々な個客ニーズに応えようとすれば、自分自身の多様性が求められます。だからこそ、お客さま対応というソフト面に加えて店舗開発というハード面といった、多角的な視点を得られるよう、自分から率先して異動しキャリアパスを構築してきました。今回参加している皆さんも多様な視点を持っていて、その多様性が集積することでイノベーションが次々に生まれると考えています。



斉藤 個客業へ転換していくには、ITの活用が不可欠です。これまでの百貨店という店舗を中心にその業務をサポートするというITの位置づけから、ITでビジネス自体を実現するという変化が生じていると感じます。グループの多様なノウハウを集めて、ITを駆使して

仕組み化するイメージです。その過程ではITスキルだけでは不十分で、当社グループの業務を通じて獲得できるビジネススキルもバランスよく身につけていくことが大事だと考えています。

知久 仕組み化していくにはグループ間の連携はもちろん、各企業が自分事として個客に応じる姿勢が求められます。以前、百貨店側にいてIMSと接していたときは、どこか請負業務をしている雰囲気がありましたが、今は自分たちが率先して課題を見つけ、システム開発に携わろうという意識が広がっています。それぞれの働き方にもそうした意識を感じる部分があります。



金原 なるほど。リビング領域や経理という異なるジャンルから、IT・システムへの適応。考え方や文化がかなり異なると思いますが、どのようにフィットさせていったのでしょうか。

斉藤 やはり業務の領域を超えて、お互いを尊重しながら相手の考えをしっかりと聞く。コミュニケーションを密にとることが大事なのだと思います。

知久 私も同感です。現在私が携わるPOS開発でも、店舗でPOSに触れる人に参加してもらう機会を設けています。対等な立場で意見交換することが重要だと思います。

金原 イノベーションは業務の垣根を越えた人財の交流から生まれるのだという思いを強くしました。今後、ますます人財交流を進めていく必要があります。首都

圏と地域というコミュニケーションの観点ではどうでしょうか。

平田 実は、地域店のお客さまが首都圏でお買物をされるときに、アテンダントが随行すると、年間購入額が3倍になるという事例があります。アテンダントとして、地域店とコミュニケーションを図るうえで、ひとの力こそがカギになるのではと感じます。お客さまとの関係づくりでは、傾聴力を発揮した会話からの類推、データ分析システムを活用して、最適なタイミングで最適な提案をする。そこにひとの力があるはずだと考えています。

金原 今日集ってもらった皆さんが自分のキャリアに対するビジョンを持って試行錯誤し、成長されていることがよく分かりました。これからも継続して、自身のスキルを伸ばしていったほしいと思います。私はグループ各社全体に、「上司は常に最高のキャリアカウンセラーになってください」と発信し、やりたい業務がある人に対して積極的に経験を積んでいただくように促しています。上司に後押しされながら自分で手を挙げて経験を積んだ人が今度は次の人にバトンを渡す。そして、多様性のある人財が増え、個のお客さまのご要望に真摯にお応えすることにより、個客業が確立していくのだと考えています。それはまさに、「こころ動かす、ひとの力で。」という私たちのミッションに結びつきます。ぜひ、実現に向けて、皆さん一緒にがんばっていきましょう。



※RPA(Robotic Process Automation):ソフトウェアロボットによる定型業務の自動化

人財マネジメント方針と生涯CDP

人財マネジメント方針「人と組織の基本的な考え方」

経営戦略実現のため、2024年度より“グループにおける人財マネジメント方針”として「人と組織の基本的な考え方」を構築し、“個客業への変革”に向けて、グループ従業員一人一人の「マインドチェンジと行動変容」を促進していきます。

特に、「生涯CDP」として従業員と会社、上司が、中長期視点とグループ思考を併せ持ちながら、三位一体となった取り組みを進め、「ひとの力の最大化」に向けて、上司と会社と共に従業員一人一人の「自律性」と「経営マインド」を醸成していきます。

三越伊勢丹グループ 人と組織の基本的な考え方

こころ動かす“主役”は、従業員一人一人の“個”の力

“変化の先の未来”に向けて、勇気を持って挑戦と努力を続ける一人一人を上司と会社は“後押し”します

従業員への期待	従業員と会社の関係（エンゲージメント） 互いに成長し、 互いに高め合う関係	上司の責任 会社の責任
自律した“個”への進化と変革	個として目指す姿 “個”を強く	“進化と変革への後押し” “成長実感の場づくり”
異なる“個”の尊重と共創	組織として目指す姿 “多様な個”の組み合わせによる 組織力向上（DE&I）	“多様な個”の組み合わせによる 創発・創造の推進
“個”の力の土台となる心身の健康	人財基盤として目指す姿 健康経営	“こころが弾む”企業風土の醸成
“個”の可能性を引き出す対話文化		

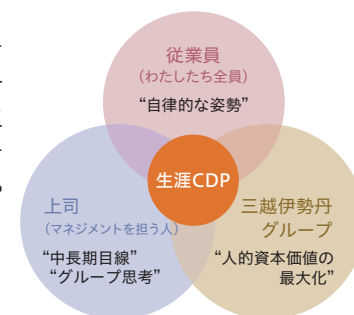
生涯CDP※の考え方

上司は、中長期の会社の方向性とグループ全体を正しく理解し、個人の成長を考えながら定期的なキャリア対話を通じて、従業員一人一人の成長機会を公平につくり、グループ思考でのCDPを実現することで従業員の成長実感につなげます。

従業員は、自律的な姿勢を持ち“自ら考え、学び、自ら行動する”姿勢のもと、時代の変化と合わせ、持続的な成長を遂げていきます。

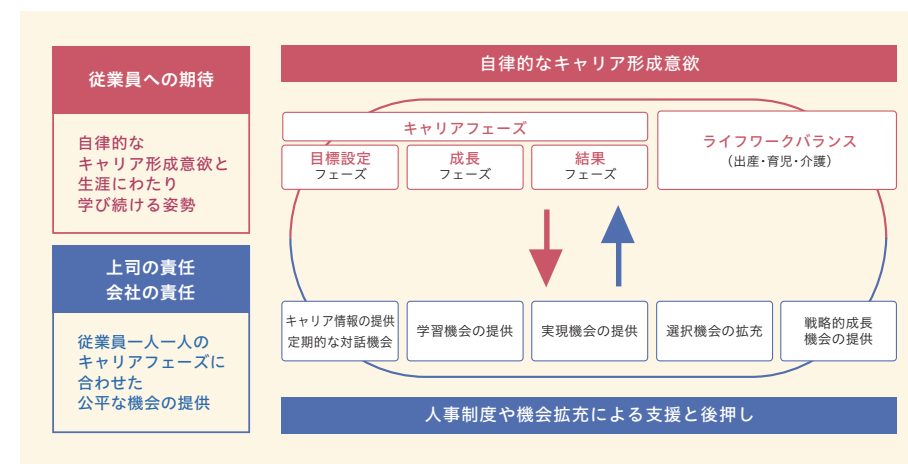
会社は多様な従業員のキャリアフェーズやライフワークバランスに寄り添った制度を構築するとともに、一人一人が活躍できるよう働く環境を整備していきます。この三位一体となった「生涯CDP」の取り組みを常に更新し続けることにより、個人の生涯にわたる成長を起点に、会社や社会の持続的な成長につなげていきます。

※CDP：キャリアデベロップメントプログラム



生涯CDPを実現する仕組み

一人一人のキャリアフェーズに寄り添う



重点取り組み 1
人・地域をつなぐ

重点取り組み 2
持続可能な
環境・社会をつなぐ

重点取り組み 3
ひとの力の最大化

重点取り組み 4
グループガバナンス・
コミュニケーション

「自律」と「経営マインド」の醸成に向けて

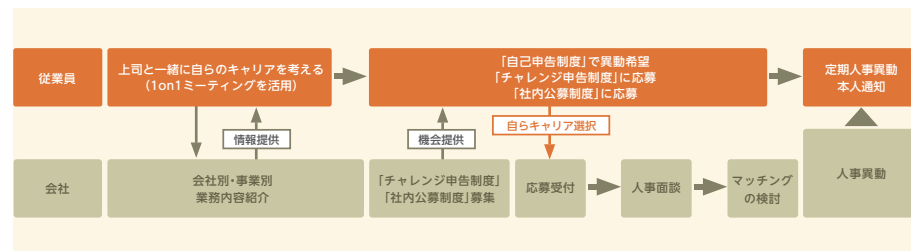
三越伊勢丹グループでは、継続的な企業成長の実現のためには、「会社が戦略としてやるべきこと」と「従業員がやりたいこと」を最大限マッチングさせること(=適所適財)を重要視しています。適所適財はモチベーションの向上に直結するため、個人のパフォーマンス、ひいては組織・企業としての業績にも大きく影響するものと考えます。

また、不確実性が増していく世の中において、企業も人も常に変化し続けることが求められているなか、個人の成長においては会社主導のキャリア開発ではなく、自らの責任でキャリアを選択していくことが必要であると考えます。

主な取り組み
みんなの仕事紹介(会社別・事業別 業務内容紹介)
社内公募制度
チャレンジ申告制度
MANABIの森eラーニング(従業員全員が受けられるeラーニングシステムの整備)

上司と部下が定期的に行う1対1での対話(1on1ミーティング)において、日ごろの業務に関する対話だけでなく「キャリア対話」も重要テーマの一つに位置づけています。従業員本人が自らのキャリアについて考えるだけでなく、上司と部下との間でキャリアイメージを共有することで将来につながる業務経験の機会の提供や自律的なキャリア形成をうながしていきます。

自律的なキャリア形成を支援する制度の流れ



関連するDATA

254人
(前年度270人)

チャレンジキャリア制度
エントリー数※1

578

eラーニング
コンテンツ数

35.8%
(前年度17.8%)

チャレンジ申告制度
マッチング率※1

3.59

(前年度+0.08pt)
従業員エンゲージメント
「働きがい」数値※2

21.8万人
(前年度9.5万人)

eラーニング利用
延べ人数

3.29

(前年度+0.13pt)
従業員エンゲージメント
「キャリアイメージ」数値※2

※1 (株)三越伊勢丹 ※2 数値は5段階評価

自分がどう働きたいか、どんな世界に触れたいかを大切に



(株)三越伊勢丹HDS 財務経理統括部 財務部

小菅 美由紀

入社してから今まで婦人肌着、婦人雑貨、ハンドバッグ、化粧品、デジタル事業部を経験しました。

その後、ギフトデザイン営業部で計画業務を担当したときに、数字から見てくるものを理解することで周囲への説得度や納得度が高められることが分かり、数字の面白さに惹かれました。

次第に会社全体を数字で見たいという思いが強くなり、財務経理統括部なら売上、利益だけではなく多角的な目線で会社を見ることができると思い、2023年度に社内公募にエントリーし現職に異動しました。

全くあたらしい領域で分からないことも多いですが、様々な数字からそれが意味するものを知るとはとても面白く、あたらしい知識を吸収することで、もっと知りたい、学びたいという探求心が刺激されています。

私は、組織のなかで役割を果たせる人でありたいし、その役割について全力で努めたいと思っています。その想いを持ちながら「自分はどの働き方か。そのためにどんな世界に触れたいか」を大切に、これからも様々なことを経験し、幅のある人でありたいと思っています。

“多様な個”の組み合わせによるイノベーションの実現 (組織力の向上)

Section 1

イントロダクション

Section 2

重点取り組み(マテリアリティ)

Section 3

具体的な取り組み

Section 4

「ひとの力の最大化」に向けて

Section 5

ステークホルダーエンゲージメント

巻末資料

重点取り組み1
人・地域をつなぐ

重点取り組み2
持続可能な
環境・社会をつなぐ

重点取り組み3
ひとの力の最大化

重点取り組み4
グループガバナンス・
コミュニケーション

働きがいと働きやすさを実現する「女性活躍推進」(DE&I)

当社グループは、従業員の約7割が女性です。

今後の企業成長(戦略実現、イノベーション推進)においても、人口動態の変化においても、女性の活躍は不可欠です。今後も、制度・サポートの充実にとどまらず、組織風土や個々人の意識醸成を進めることで、様々なライフステージの女性が働きがいと働きやすさを実感しながら活躍できる環境をつくっていきます。

主な取り組み

両立支援制度の充実

- ライフイベント再雇用制度
- グループライフイベント再雇用制度
- 配偶者転勤休職制度
- 総実労働時間の短縮
- テレワークの推進 など

育児短時間勤務制度の充実

- 育児短時間勤務制度(小学校3年生の末日まで)
- 育児勤務の一時的勤務時間延長制度
- フルタイム早番固定勤務制度
- 育児勤務のスライド制度 など

性別にかかわらず活躍できる環境づくりを行うことで、女性管理職比率は年々増加しています。女性活躍推進の基盤として、育児関連制度を充実させながら、女性が出産後も継続して働き続けられる環境整備を進めており、子どもを持つ女性管理職も多く在籍しています。その結果、女性の平均勤続年数も年々長くなっています。

関連するDATA(2023年度)

31.2%

(前年度30.6%)

女性管理職比率

80.7%

(前年度73.5%)

女性新卒採用比率

19.8年

女性平均勤続年数

※男性平均勤続年数 20.8年

4.8%

(前年度5.0%)

離職率

84.7%

(前年度47.8%)

男性育児休業取得率

454人

短時間勤務制度取得者数*

※(株)三越伊勢丹

- 経済産業省「ダイバーシティ経営企業100選」(2015年)
- 公益財団法人日本生産本部「女性活躍パワーアップ大賞」優秀賞受賞(2016年)
- 内閣府 女性が輝く先進企業2018
「内閣府特命担当大臣(男女共同参画)表彰」受賞
- えるぼし認定2段階目(2016年)
- えるぼし認定3段階目(2023年)



働き続けられる環境が整っているのが 三越伊勢丹グループの強み

(株)三越伊勢丹システム・ソリューションズ
ICTアプリケーションサービス1部

堀 あゆ美

産休・育休を1年間ほど取り、昨年8月に復職し、今は百貨店のPOS開発に携わっています。

三越伊勢丹が好きで、三越伊勢丹に関われること、専門性を得られることから三越伊勢丹システム・ソリューションズに入社しました。決済業務は百貨店にとって重要なインフラであり、大切な百貨店の基盤を支えていることが自身のモチベーションとなっています。

復職時は不安でしたが、今はフレックス勤務制度や在宅勤務制度を利用しながらフルタイムで働いています。出産後も働き続けられる環境が整っているのは三越伊勢丹グループの強みだと思います。当社グループには仕事をよりがんばりたいからフルタイムで働く、家庭に重点を置きたいから短時間勤務で働くといったように、いろいろな考え方に対応できる制度が揃っています。また、育児短時間勤務制度については実際に使用されている方がたくさんいますし、育児をしながら働いている従業員が多いので周りの方の理解もとてもあると思います。これからも一緒に働く方への感謝の気持ちを持ちながら大好きな百貨店に貢献していきたいと思っています。

“多様な個”の組み合わせによるイノベーションの実現 (組織力の向上)

障がい者活躍推進への取り組み(DE&I)

三越伊勢丹グループでは、「障がい者も社会経済を構成する一員として職業生活においてその能力を発揮する機会を与えられるものとする」という障がい者雇用の理念を実践しています。

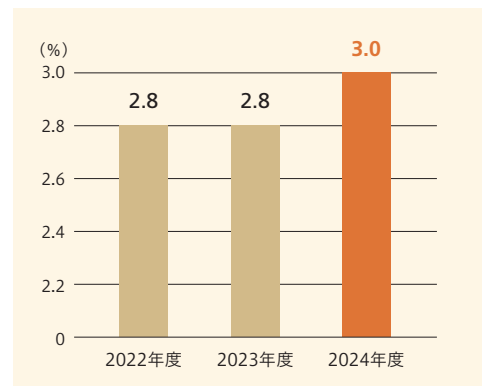
三越伊勢丹の子会社である(株)三越伊勢丹ソレイユでは障がい者の優れた能力を活かして、ギフト用ラッピングの袋づくりや箱の組み立てなど百貨店に直結する業務をワークシェアリングすることで、業績向上に貢献、かつ障がい者自身のやりがいを実現し、「企業の一員」としての帰属意識が生まれています。

また、(株)岩田屋三越子会社「愛生」や(株)仙台三越の多様性を尊重した職場づくりなど、グループ全体で障がい者活躍推進を進めています。

主な取り組み	雇用実績*
(株)三越伊勢丹ソレイユでの雇用	87人
(株)岩田屋三越子会社「愛生」での雇用	13人
(株)仙台三越「障害者雇用優良事業者」に認定(2018年度)	8人
東京都「心のバリアフリー」サポート企業に登録(2018年度)	

※2024年4月1日時点雇用者数

障がい者雇用率



※(株)三越伊勢丹および首都圏主要グループ会社の合計



Section 1
イントロダクション

Section 2
重点取り組み(マテリアリティ)

Section 3
具体的な取り組み

Section 4
「ひとの力の最大化」に向けて

Section 5
ステークホルダーエンゲージメント

巻末資料

重点取り組み 1
人・地域をつなぐ

重点取り組み 2
持続可能な
環境・社会をつなぐ

重点取り組み 3
ひとの力の最大化

重点取り組み 4
グループガバナンス・
コミュニケーション

三越伊勢丹ソレイユの作業環境と指導人財の活用

(株)三越伊勢丹ソレイユ(以下、ソレイユ)は「障害者委託訓練事業^{※1}」の受託機関として、2022年に(公財)東京しごと財団から認定を受けました。企業就労を目指す方が実際の知識や技能を短期間で習得することを目的とした「実践能力取得訓練コース」にエントリーし、2023年10月までに20人の受け入れを行いました。

ソレイユは、重度の知的障がいのある方の「精緻な手作業が得意」という特性を企業戦力として活用し、三越伊勢丹の各店舗で使用するギフト用のリボンやシールの製作など、「百貨店販売における付帯業務」を主業務としており、訓練でも従業員と同じ業務に取り組んでいただけるカリキュラムをご提供しています。ソレイユが作成する製作物には百貨店品質に見合うレベルの出来上がりが求められ、細やかな技術や高い集中力を必要とします。訓練生の皆さまにも、当社従業員と同じ工程、同じ難易度で訓練に臨んでいただきます。約2週間の訓練期間中に面談を2回実施して就労現場視点からのフィードバックを行い、訓練終了後にも書面によるきめ細かなフィードバックを行うことで、より実践的な訓練となるよう努めています。

この取り組みは、障がい者従業員の業務遂行を支援・指導するスタッフ(指導員)にとっても、個々の障がい特性に合わせたコミュニケーションのとり方や作業工程の伝え方、作業精度の向上に必要な治具^{※2}の開発などの指導スキルをブラッシュアップできる、大変貴重な機会となっています。

また、昨今では希少となりつつある、人の手で行う業務を中心とした訓練カリキュラムを提供できる数少ない企業として、「多様な職業訓練の実施」を目的としている本事業に大きく貢献しています。



※1 公益財団法人東京しごと財団がハローワークと連携して実施する、障がいのある方のための多様な職業訓練
※2 作業工程で使用する補助具。個々の障がい特性に合わせた治具を開発・使用することで、誰もが等しく高い水準の製作物をつくり上げることができる

「ひとの力」を支える企業風土づくり

(ライフワークバランスと対話文化)

こころが弾む企業風土づくり

三越伊勢丹グループの存在意義(ミッション)が“こころ動かす、ひとの力で。”である
とおり、私たちが大切にしているものは“ひと”であり、私たちにとってグループ従業員
一人一人の“ひとの力”こそが財産です。

この“ひとの力”を最大化し、私たちが目指す姿(ビジョン)を実現するためには、従業員
一人一人が心身ともに健康で生き生きと働きたい・働きやすさを持って働ける環境を
つくっていくことが不可欠であり、働きたい・働きやすさの向上に向けて様々な取り組み
を行っています。

労使共同宣言「社内環境整備に向けた方針」

心身ともに健康でいきいきと働ける環境づくりのために社内環境整備に向けた方
針として、2023年6月に、会社とグループ労働組合が共同で宣言を発信しました。こ
の労使共同宣言では、「適正な労働時間管理」と「ハラスメント・ゼロ」のそれぞれに関
する具体的な行動指針を示しています。

また、労使共同宣言発信のほかにも、「適正な労働時間管理」の啓発ポスターの掲出
や、全役員、全従業員を対象にしたeラーニングの実施などにも取り組み、「安心して
働くことのできる職場環境づくり」を目指しています。

「安心して働くことのできる職場環境づくり」に向けた労使共同宣言

労働時間管理ルールの 遵守と業務改革に取り組みます		いかなるハラスメントも 絶対に行わず、一切許容しません	
労働時間の正しい記録を徹底します		共に働く仲間と自分自身の両方を大切にします	
本人	始業・終業時間以外の打刻や時間入力、 記録の不正な改変はしません	皆が、“相手の異なる意見を受け止める” “自分の気持ちも素直に伝えられる” 『対等で信頼感のある職場』をつくります	
上司	上司は、部下が労働時間を正しく記録しているかを 必ず確認し、必要に応じて修正を指示・指導します	正しい知識と高い意識をアップデートし続けます	
全員が業務改革に取り組みます		『やってはいけないこと』『言ってはいけないこと』 を正しく理解し、主体的に 「ハラスメント・ゼロ」に向き合います	
本人	一人一人が業務改革の“たね”を見つけて、 チームで解決します	見て見ぬふりはしません	
上司	業務の『やめる・まとめる・偏りをなくす』を 決断・実行します	ハラスメントかも?と思ったら見過ごさず、 “声を掛ける”“相談する”など、皆が勇気を持って行動します 会社は、相談や通報には誠実に対応し、 ハラスメントには厳正に対処します	
対話を通じて推進します			
本人	業務の進捗や業務の課題を、 上司やチームに共有・相談します		
上司	部下やチームが持つ課題を十分に把握するために、 『対話の時間』と『対話の風土』をつくります		

株式会社三越伊勢丹ホールディングス 取締役 代表執行役社長 CEO 細谷 敏幸
三越伊勢丹グループ労働組合 本部執行委員長 菊池 史和

Section 1

イントロダクション

Section 2

重点取り組み(マテリアリティ)

Section 3

具体的な取り組み

Section 4

「ひとの力の最大化」に向けて

Section 5

ステークホルダーエンゲージメント

巻末資料

重点取り組み 1
人・地域をつなぐ

重点取り組み 2
持続可能な
環境・社会をつなぐ

重点取り組み 3
ひとの力の最大化

重点取り組み 4
グループガバナンス・
コミュニケーション

対話文化への取り組み

働きたい、働きやすさの向上を図り、従業員エンゲージメントを高めていくための
全ての取り組みのベースとなるのは“定期的な対話”です。

風通しが良くみんなが同じ方向を向いて企業価値を高めていける風土づくりのため
に、社内のあらゆる関係性において対話・議論を進め、一体感を醸成していきます。

主な取り組み	
トップマネジメント層と従業員との対話	CEOと従業員との対話 (2023年度 43回 546人)
ミドルマネジメント層とメンバーとの対話 (評価面談、月1回の1on1ミーティングの実施)	ステージA(部長職)約240人 ステージB(課長相当職)約2,300人を 対象とした1on1教育の実施
労使コミュニケーション	各社トップと組合支部幹部との懇話会を 定期的実施



関連するDATA

83.1%
年次有給休暇取得率

5.01時間
1人当たり平均時間外^{※1}

4.08
従業員エンゲージメント
「適正な労働時間管理」に
関わる数値^{※2}

0.8%
傷病による休職者割合^{※1}

100%
ハラスメントeラーニング
受講率

4.21
従業員エンゲージメント
「ハラスメント・ゼロ」に向けた
会社の取り組み数値^{※2}

※1 (株)三越伊勢丹 ※2 数値は5段階評価