

# 三越伊勢丹支部

## 2011年9月 メンバーズ VOICE 議案書

### <目次>

#### ■2011年度 労使通年協議事項

##### ●議案書ダイジェスト

I. 三越伊勢丹グループを取り巻く環境	報告事項 (対象: 全員)	P. 2
II. 2011年度労使通年協議の取り組み	報告事項	P. 4
1. 雇用区分別の期待役割・人材像について	(対象: 社員・メイト社員・スタッフ社員・サムタイマー社員・フェロースタッフ)	P. 5
2. メイト社員・スタッフ社員の制度統合に向けた取り組み	(対象: メイト社員・スタッフ社員)	P. 7
3. サムタイマー社員・フェロースタッフの制度統合に向けた取り組み	(対象: サムタイマー社員・フェロースタッフ・60歳以降サムタイマー社員・シニアフェロー)	P. 8
4. 社員の賞与制度における継続検討項目	(対象: 社員)	P. 12
5. あるべき要員構成・要員配置についての取り組み	(対象: 全員)	P. 16
6. キャリア構築の仕組みの見直し	(対象: 社員)	P. 17
7. 賞与評価制度拡充に向けた取り組み	(対象: 社員・メイト社員・スタッフ社員)	P. 19
8. その他の検討項目	(対象: 社員・メイト社員・スタッフ社員)	P. 20
9. 所定労働時間延長の検証	(対象: 社員・メイト社員・スタッフ社員)	P. 20
10. 2011年度営業条件について	(対象: 全員)	P. 21
<参考>労働時間管理推進委員会の取り組み	(対象: 全員)	P. 24
		P. 23

○配布対象：社員（非組合員含む）・メイト社員・スタッフ社員・サムタイマー社員・フェロースタッフ

特別社員・エルダースタッフ・60歳以降サムタイマー社員・シニアフェロー

○組合員の方は、事前に議案書を一読・持参の上、必ずメンバーズ VOICE にご出席下さい。



# 三越伊勢丹グループ労働組合

## 基本理念



Isetan Mitsukoshi Group  
Labor Union

### 目的

**わたしたちの幸せを創造し続けること**

### 3つの使命

- 安心して働くための雇用の確保と労働条件の維持向上
- 企業の持続的な発展にむけたチェックとサポート
- かけがえのない豊かな環境と安心して暮らせる社会の実現

### 5つの大切にしたい考え方

- 民主的な合意形成を行ない、全員で責任をもち実践する
- 先進的なビジョンと広い視野をもち、常に挑戦し続ける
- すべての働く仲間と連帯し、一人ひとりが持つ多様性を全体の力にする
- 対等な労使関係を維持し、誠意ある対話による創造的な結論をめざす
- 高い倫理観を持つとともに、よりよい未来のための社会的責務を果たす

三越伊勢丹グループ労働組合

2011 年度  
劳使通年協議事項

# 議案書ダイジェスト

## I. 三越伊勢丹グループを取り巻く環境(P.4～)

**(対象: 全員)**

### ● 社会・経済環境

・海外経済の低迷による影響などのリスク要因もあり依然、先行きが不透明な状況。

### ● 業界動向

・6月の全国百貨店売上高は+0.3%と4ヶ月ぶりに前年同月比プラスまで回復。  
・但し、東北地方における震災後の「復興特需」や大規模増床や新規出店のあった大阪・福岡エリアにおける「開業景気」といった限定的な要因がプラスの背景と想定。

### ● 三越伊勢丹グループの動向

・グループ連結の第1四半期業績は増収増益の結果となり、上期の業績予想は営業利益・経常利益ともに上方修正するも、通期は期初予想を据え置き。  
・2011年度、第1四半期の業績結果は**P.5の表**を参照ください。  
・組合としては、「生産性・業績の向上」にあたって重要な「モチベーション・納得性の向上」の実現に向けて、「役割成果主義」の考え方にに基づき、人事制度上の諸課題に取り組んでいきます。

## II. 2011年度労使通年協議の取り組み(P.5～)

### ● 雇用区分別の期待役割・人材像について

**(対象: 社員・メイト社員・スタッフ社員・サムタイマー社員・フェロースタッフ)**

・「期待役割・人材像」については、これまでに整理をしてきましたが、一部で「現状、担っている役割」との乖離があると組合としては捉えています。  
・今後、「期待役割」と「実際に担う役割」を極力一致させる為の施策を速やか且つ着実に実行することが重要だと考えます。

## Ⅱ. 2011年度労使通年協議の取り組み(P.8～)

### ●メイト社員・スタッフ社員の制度統合に向けた取り組み

(対象:メイト社員・スタッフ社員)

- ・2012年4月の新制度導入を目指して労使協議を進めています。
- ・現行制度の比較など、詳細については**P.8の表**を参照ください。

	2012年4月 制度統合の方向性
雇用契約	スタッフ社員も4回目の契約から無期雇用契約
配属コース	配属コースのあり方を検討
社員転換制度	スタッフ社員の経過措置の解消時期と新しいコースごとの転換資格ルールを検討
自己申告制度	自己申告制度を導入
店舗限定	本人の店舗異動希望を自己申告で確認し、希望の範囲内で店舗異動の参考にする
本給体系	進級制度のない本給体系
職務給(職務手当)	メイト社員の職務給水準に統一
昇給表	ランク別評価別昇給表に統一
本給評価分布	A評価以上が一定数出せるような評価分布
基本賞与	職務別評価別賞与支給表に統一
賞与評価分布	今まで以上にA評価が出せる仕組みの導入
業績連動賞与	スタッフ社員への導入時期を検討
退職給付制度	スタッフ社員への導入時期を検討

### ●サムタイマー社員・フェロースタッフの制度統合に向けた取り組み

(対象:サムタイマー社員・フェロースタッフ・60歳以降サムタイマー・シニアフェロー)

- ・2012年10月の新制度導入を目指して労使協議を進めています。
- ・現行制度の比較など、詳細については**P.12の表**を参照ください。

	2012年10月 制度統合の方向性
契約時間	週労働20～28時間未満の契約区分のあり方を検討
昇給表	ゾーン別評価別昇給表に統一
本給評価分布	A評価以上が一定数出せるような評価分布
退職金	週労働20時間未満対象に退職金制度の導入
賞与制度	賞与制度のあり方について検討
手当	時代性・企業環境を考慮した上で検討
休憩時間	「全店統一の時間設定」か「店舗別の時間設定」か検討
育児介護休業期間	「仕事と家庭の両立」の観点を踏まえ検討
60歳以降雇用	サムタイマー社員・フェロースタッフ同様の考え方で統合検討

## Ⅱ. 2011年度労使通年協議の取り組み(P.16～)

### ●社員の賞与制度における継続検討項目

#### (対象: M社員・I社員ステージC)

- ・ M社員の賞与制度については、今後に向けて、I社員同様に役割ゾーン別(ステージB)、職務別(ステージC)の評価反映方法を検討します。
- ・ I社員ステージCの賞与制度について「賞与全体に占める基本賞与の水準割合が高い事」、「全社業績低迷時には基本賞与が影響を受ける事」、「業績連動賞与に職務が反映されない事」などの視点から、制度の見直しを時期も含めて検討していきます。

### ●あるべき要員構成・要員配置についての取り組み (対象: 全員)

- ・ (株)三越伊勢丹のステージ別の要員構成については、特にステージBの要員構成比率が高く、要員数とポスト数の乖離が大きくなっており、結果、担う役割と処遇のアンマッチが生じていると捉えています。
- ・ 社員ステージBの役割と処遇のアンマッチへの対応として、役割の大きさを明確にし、メンバーの納得感が得られるよう人事制度の改定(ステージB役割ゾーンの拡大を検討)や運用の見直しを行います。

### ●キャリア構築の仕組みの見直し (対象: 社員)

- ・ キャリア支援制度の一つである「ネクストキャリア制度」については、社内外の環境変化への対応を考慮して加算金額の見直しを行います。
- ・ 2011年度ネクストキャリア制度の詳細についてはP.19の表を参照ください。

### ●賞与評価制度拡充に向けた取り組み

#### (対象: 社員ステージC・メイト社員・スタッフ社員)

- ・ 賞与評価について、メリハリのある評価運用を行うために、正規分布の評価運用ではなく、高い評価を受ける人の割合をより高めていく運用を検討します。

## Ⅱ. 2011年度労使通年協議の取り組み(P.20～)

### ●その他の検討項目(遅勤務手当)

**(対象:伊勢丹店舗(新宿・立川・浦和)勤務の社員ステージC・メイト社員)**

- ・ 遅勤務手当については、過去の導入の経緯や、手当の見直しが現在の支給対象者に与える影響度合いに配慮した対応をしてきました。
- ・ しかしながら「事業会社統合による対応の必要性があること」、「景気や企業環境の先行きの不透明感が増していること」などに加え、今後の人材交流の活性化を踏まえると、手当の永続的な維持は難しいという認識に至っており、状況に応じでは早い段階での検討もせざるを得ないと考えています。
- ・ 今後は様々な選択肢を考えながら手当継続の是非について労使で協議します。

### ●所定労働時間延長の検証 (対象:社員・メイト社員・スタッフ社員)

- ・ 定量面の検証については、「時間外時間実績」、「売上・買上率など」、定性面の検証については、テーマ別VOICE等でのヒアリングを基に「効果」、「課題」について検証を行っています。
- ・ 検証の詳細についてはP.21～22を参照ください。

### ●2011年度営業条件 (対象:全員)

- ・ 下期営業条件の内、「基本営業時間」についてはP.24の表を参照ください。
- ・ 「店舗休業日」、「棚卸日営業時間」、「繁忙期延刻時間」などについては、上期の結果検証を踏まえ、10月に会社申し入れを受け審議する予定です。

## 労働時間管理推進委員会の取り組みについて(P.23)

### ●労働時間管理推進委員会の取り組み (対象:全員)

- ・ 2011年度の取り組みについては、まず2010年度に策定した仕組みやルールを定着させることを優先的に取り組み、その上でシフトの更なる有効活用等の生産性向上に向けた働き方全般の見直しにつなげていきます。
- ・ 2011年度の具体的な取り組みとしては、現状を正確に把握する為にも、まずは「未打刻の撲滅」、「修正時間差の撲滅」に取り組んでいきます。

# I. 三越伊勢丹グループを取り巻く環境 (対象：全員)

この章では、2011年度の労使通年協議の前提となる外部環境と内部環境について確認します。

## 1. 社会・経済環境

3月に発生した東日本大震災により大きな影響を受けた日本経済ですが、その後サプライチェーン（部品供給網）の立て直しと工場の再稼動によって自動車業界をはじめとした製造業の生産活動・輸出活動が大きく持ち直し、一部では回復の兆しが見られるようになってきています。

しかし、海外経済（アメリカ・EU）の低迷による「世界同時株安」や「円高の常态化」は、輸出を主とする国内製造業の業績悪化に加え、中長期的には国内製造業の空洞化や国内の労働市場の縮小といった深刻な影響を国内経済に及ぼしかねない状況です。

また、全国的には失業率や有効求人倍率といった雇用動向は依然として厳しい状況であることに加え、消費動向に大きな影響を及ぼすであろう「震災復興増税」といった不確定要因もあり、国内の消費動向は先行きが不透明な状況が続いています。

## 2. 百貨店業界の動向

震災や計画停電による営業短縮やその後の全国的な自粛ムードといった影響を受け、3月の全国百貨店売上高は前年比▲14.7%と大きく落ち込みました。しかし、その後は消費マインドが徐々に回復に向かってきており、6月には全国百貨店売上高は前年比+0.3%と4か月ぶりに前年同月比プラスとなりました。特に、節電意識の高まりと気温上昇により、クールビズや涼感寝具といった暑さ対策に関連した商材が特に活発に推移していた状況です。

しかし、東北地方における震災後の復興需要の高まりや、大規模増床や新規出店のあった大阪・福岡エリアにおける開業景気といった限定的・短期的な要因が大きなプラス要因となっている面は否めず、業界の今後の動向については引き続き予断を許さない状況が続いていくことが予想されています。

### 3. 三越伊勢丹グループの動向

#### 1) 三越伊勢丹グループの動向

第1四半期のグループ連結の業績結果は、P 5 左上表の通り増収増益の結果となり、上期の業績予想を営業利益・経常利益ともに上方修正をしています。しかし、通期の予想は据え置いており特に下期の業績については社会環境上のリスクを考慮し厳しい状況を予想しています。

中核の百貨店業では、国内においては店舗として「三越伊勢丹」の名前を冠した初の出店となる「JR大阪三越伊勢丹」が5月4日に開業し、海外については特に成長が著しい中国・東南アジア地区で拡大を行いグループの収益基盤構築を目指していく方向性が示されています。

また、(株)エムアイカードでは「アメリカンエクスプレス」との提携が発表され、(株)三越伊勢丹通信販売においては会員制食品宅配事業「三越伊勢丹エムアイデリ」のサービス開始が発表されるなど、グループとしての更なる顧客満足向上に向けた様々な取り組みが進められています。

#### 2) (株)三越伊勢丹の動向

(株)三越伊勢丹の動向としては、計画停電が実施されるなどマイナス要因もありましたが、節電・防災関連商品や家族や大切な人との絆を見つめなおすギフトなどが堅調に動き、売上減少幅は縮小傾向にあります。しかし、震災直後に大幅に落ち込んだ高額品の動きや外国人客の来客も復調傾向ではありますが、本格的な回復には至らない状況が続いています。

この間、6月には伊勢丹新宿本店のリモデル計画が発表され、3ヵ年計画に掲げられている「質の高い店頭力の実現」に向けた取り組みが着実に進められています。また、8月には新しい百貨店モデルの創造に向け「お客様満足の向上」と「企業価値の向上」を目的とし、伊勢丹新宿本店においては8年ぶり、三越日本橋店においては9年ぶり、三越銀座店では11年ぶりに店舗休業日が実施されました。

一方、新宿三越アルコット店の営業終了（12年3月末予定）および外部への一括賃貸の発表がされ、サテライトの三越石岡店が営業終了（9月2日）しています。

### 3) 2011 年度三越伊勢丹グループの業績結果

＜第1四半期(4月～6月)業績結果＞

(単位:百万円)

三越伊勢丹 HDS	2011 年度第1四半期(4月～6月合計)	
	2011 年度実績	前年比
売上高	289,951	100.2
売上総利益	82,180	100.7
販売管理費	77,179	96.5
営業利益	5,001	306.0

三越 伊勢丹	2011 年度第1四半期(4月～6月合計)	
	2011 年度実績	前年比
売上高	147,820	96.8
売上総利益	43,463	93.4
販売管理費	40,068	91.8
営業利益	3,395	116.7

＜7月 店舗別売上結果＞

(単位:%)

	新宿	日本橋	銀座	立川	松戸	浦和	相模原	府中	千葉
前年比	103.5	92.2	206.3	104.5	98.0	102.7	99.7	101.1	91.7
予算比	98.4	96.9	95.6	105.0	101.9	102.1	99.7	102.1	96.6

＜8月 店舗別売上結果＞

(単位:%)

	新宿	日本橋	銀座	立川	松戸	浦和	相模原	府中	千葉
前年比	96.8	88.4	280.1	100.7	97.3	100.2	98.5	99.3	87.5
予算比	91.5	92.9	96.0	101.8	102.1	98.1	99.6	99.6	95.2

震災直後の厳しい状況から回復への兆しが見えているものの、「海外経済の低迷」や「円高の常態化」といった新たなリスク要因もあり未だ先行きは不透明な状況が続いており、景気や業績の本格的な回復にはまだ時間を要するものと捉えています。

2011 年度は、(株)三越伊勢丹、(株)札幌丸井三越、(株)三越伊勢丹通信販売、(株)三越伊勢丹フードサービスがスタートし、三越伊勢丹グループにとって「新たな創業の年」と位置づけられます。

三越伊勢丹としては、今年度目指すべき目標として「営業利益 150 億円」を掲げていますが、統合事業会社のスタートにあたりこの目標を確実に達成するためには、メンバー一人ひとりが日々の売上・利益の確保に向けて、店舗・事業部にて一層の工夫をしていく必要があります。

そして、労働組合としては「生産性・業績の向上」にあたって重要な「モチベーション・納得性の向上」の実現に向けて、役割成果主義の考え方にに基づき、人事制度上の諸課題に取り組んでいきます。

## Ⅱ. 2011 年度労使通年協議の取り組み (対象：全員)

2010 年度は、首都圏事業会社発足にあたり、社員制度の統合を中心に様々な人に関わる諸制度の整備を行ってきました。

2011 年度は「継続検討中の人事諸制度のあるべき姿」、「新会社における制度上の課題への対応」、「現在の企業環境を考慮した対応」の3つの視点で取り組みを進めています。

社会・経済環境は依然として不透明な状況にありますが、組合は、外部環境にかかわらず労使で解決していかなければならない課題への対応を進めていく必要があると考えています。そのため、以下の基本的な考え方を踏まえて、現行制度の見直し、統合制度の構築、期待役割の整理・明確化などを行っていきます。

### <基本的な考え方>

三越伊勢丹の従業員においては、役割成果主義<sup>\*</sup>に基づいた人に関わる諸制度の構築や推進を行うことを基本的な考え方とする。

ここで、基本的な考え方を受けて役割成果主義について簡単な説明をします。

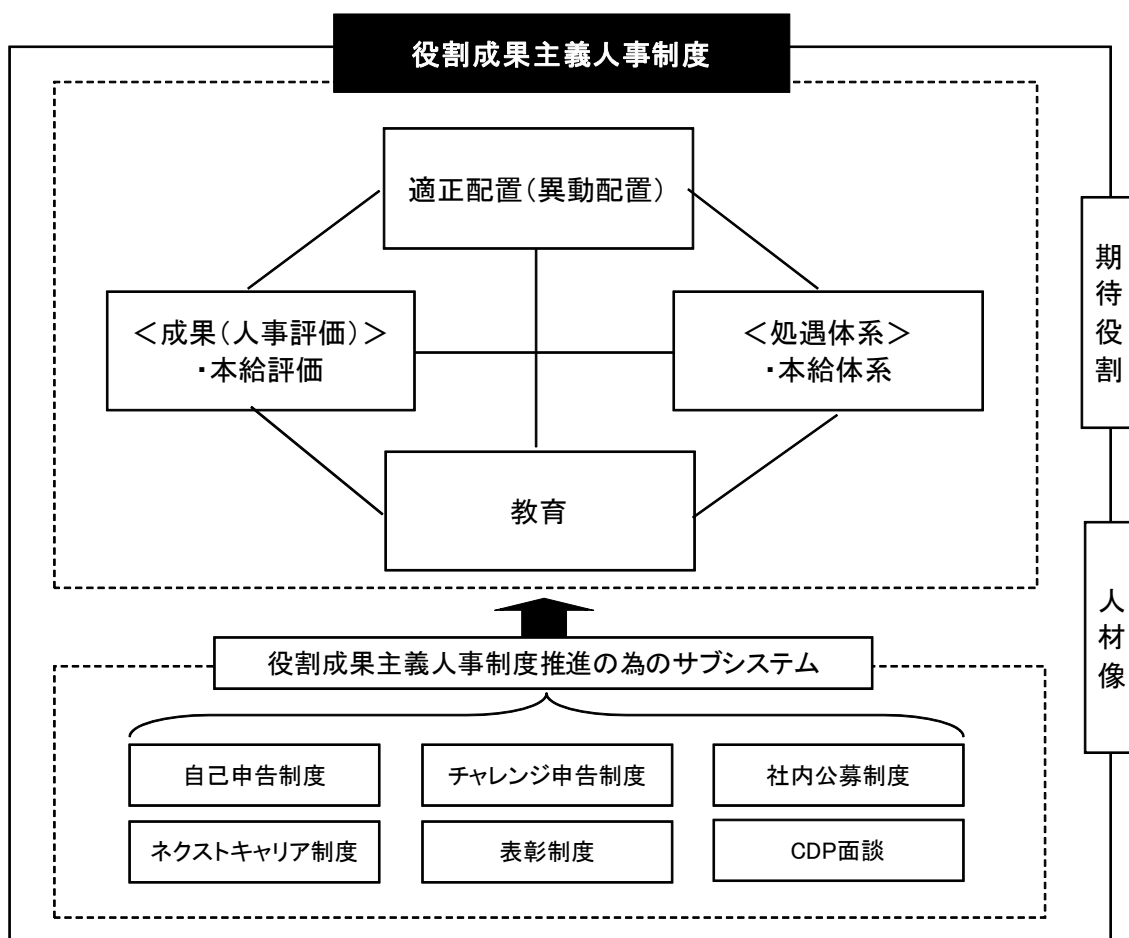
### ※役割成果主義について

役割成果主義では、企業戦略と具体的に結びついた各自の「役割」や実現した「成果」を基準としています。

「役割」とは、各職務に付与される企業戦略上の責任の大きさ・重さのことです。この「役割」によって処遇に差を設けています。

「成果」とは、役割や職務の遂行により実現され、企業価値向上につながるものを指します。また「成果」には、結果として生み出された「最終結果」だけでなく、「成果行動（期待される成果の実現に向けた具体的行動）≒プロセス」も含まれます。この「成果行動」を評価に反映することによって、処遇につなげています。詳細については、人事制度ガイダンスをご参照下さい。

以下の図は、役割成果主義人事制度の推進に関する相関図となっています。



この相関図からは、全ての雇用形態において給与体系や評価制度、人材教育などが関連しあって全体の制度が構築されていることが分かります。2011年度は、さらなる役割成果主義の推進により人に関わる諸制度の統合・整備を行います。

具体的には、

- ① 雇用形態ごとの人事諸制度統合の推進（P 8、P 12 参照）
- ② 要員構成と要員配置の課題への対応（P 17 参照）
- ③ 適正な評価による処遇（P 20 参照）

の3点を中心に、協議を進めます。

なお、制度を含めた労働条件や働き方の統合が既に済んでいながら、実際、各所属での運用（評価面談・連休の取得ルールなど）に隔たりがまだまだ見受けられます。組合では、全社で同じ基準の運用が出来る様に制度定着のサポートをしっかりと行っていきます。

右の表は、人に関わる諸制度における進捗状況一覧となっています。参考にして下さい。

<人に関わる諸制度の進捗一覧>

		2010年度	2011年度	2012年度	2013年度以降		
人 に 関 わ る 諸 制 度 の 動 き	取 組 み 内 容	伊勢丹・三越がそれぞれ人事制度上の課題に取り組む	首都圏事業会社が統合効果を最大限発揮できるよう、制度の定着と運用の徹底を図る	首都圏事業会社が統合効果を最大限発揮できるよう、制度の定着と運用の徹底を図る			
		首都圏事業会社統合に向けて、人事制度統合に取り組む					
		厳しい業績、企業環境を乗り越えるため、経費構造の見直しに取り組む					
			三越伊勢丹として人事制度上の課題に取り組む				
			社員以外の雇用形態の人事制度統合に取り組む				
			現在の企業環境に対応した制度の見直しに取り組む				
	社 員	本給体系 評価制度 昇格制度など	<b>制度統合</b>	役割成果主義に基づいたステージB本給ゾーン見直しの検討	<b>ステージB 新本給ゾーン導入予定</b>		
		賞与		<b>M社員に業績連動賞与を導入</b>	I社員の制度をベースに設計し、統合に向けて水準について検討		
		年金・退職給付	OM社員の退職給付ポイントを見直し	I社員・M社員の現行制度、水準を当面維持			
		就業関連制度 休日休暇制度 など		<b>制度統合</b>			
育児・介護 関連制度		<b>制度統合</b>	法改正などを視野に入れた見直しを検討				
ネクスト キャリア			<b>外部環境を考慮した 水準変更</b>				
出向転勤制度			<b>制度統合</b>				
メイト社員 スタッフ社員	本給体系 基本賞与など		役割成果主義に基づいた制度を検討	<b>制度統合</b>			
	業績連動賞与 退職給付制度	○メイト社員に 確定拠出年金制度導入	社員の制度統合を見据えながら、統合時期を検討				
サムタイム スタッフ	給与体系 手当など		統合に向けて協議	<b>制度統合</b>			
	働き方		休憩時間について統合するか 店舗ごとの設定にするか設定にするか検討				

※ 2011年度に入社した定期採用社員の人事賃金体系(賞与・退職給付制度)はM社員に準じます。

# 1. 雇用区分別の期待役割・人材像について

(対象：社員・メイト社員・スタッフ社員・サムタイマー社員・フェロースタッフ)

2010 年度に社員の人事制度統合を行い、2011 年度については契約社員の人事制度統合の検討を進めています。その中で併せて旧三越と旧伊勢丹で違いがあった「期待役割・人材像」についても今後、役割成果主義に基づいた人事制度の構築を更に推進していく前提となるため、整理を行ってきました。

<参考：2009 年時の期待役割・人材像（人事制度ガイダンス・WORK UPからの抜粋）>

		旧伊勢丹	旧三越
社員	<b>ステージ B</b> (旧伊勢丹：5 級・4 級 旧三越：総合職・プロ専任職)	(5 級・4 級) ・社命によりリーダーシップをとりながら、あらゆる業務に対応。長期雇用としてマネジメント業務を期待される者。	(総合職) ・幅広い中長期の視点を持ちながら、フロントラインのサポート、メンバーの育成を担う組織リーダーとしてチーム力の向上を図り、チームの成果を上げていく者。  (プロ専任職) ・各分野において社会的にも格段に高い知識・能力・ノウハウを持ち、成果行動を通じて企業価値創造に貢献すると共に、自らの知識・技術を他のメンバーに広げ部門の水準を高める者。
	<b>ステージ C</b> (旧伊勢丹：3 級・2 級・定採 旧三越：一般職・専任職)	(3 級・2 級・定採) ・社命によりリーダーシップをとりながら、あらゆる業務に対応。長期雇用としてアシスタント業務を期待される者。	(一般職) ・主にフロントラインで「おもてなしサイクル」を推進すると共に、将来のマネジメント要員として現場実践しながら次世代教育プログラムを修得する者。  (専任職) ・主にフロントラインで「おもてなしサイクル」推進を実践するなど、専門分野における専門性を駆使し成果を発揮する者。
	<b>メイト社員                      スタッフ社員</b>	(メイト社員) ・原則、勤務店舗を固定して販売および販売関連業務を行う者。4 年目以降、無期雇用となりブロックリーダー業務を期待される者。セールスおよびスタッフ業務は上記に準ずる。	(スタッフ社員※1) ・原則、勤務店舗および配属コース（販売・営業・後方）を限定して、専門分野において成果を発揮する者。
	<b>サムタイマー社員                      フェロースタッフ</b>	(サムタイマー社員) ・あらかじめ決められた時間の中で各々の職務における主要業務およびその関連業務を行う者。	(フェロースタッフ※1) ・あらかじめ決められた時間の中で各々の職務における主要業務およびその関連業務を行う者。

※1 スタッフ社員・フェロースタッフの期待役割・人材像は、これまでの働き方を踏まえ組合として整理した内容です。

## 1) 過去の期待役割・人材像の違いについて

社員において人事制度統合前、旧伊勢丹については、単線型人事制度を運用しており原則、階層ごとの担当範囲におけるマネジメントを期待されていました。一方、旧三越では複線型人事制度を運用しており「総合職・一般職（ゼネラリスト系）」、「プロ専任職・専任職（エキスパート系）」という区分で分け、同じ階層でもそれぞれに期待役割・人材像が違っていました。

メイト社員・スタッフ社員については、ともに販売など特定分野における専門性を発揮することに加え、メイト社員は担当におけるチームリーダーを期待されていました。

サムタイマー社員・フェロースタッフについては、期待される役割に基本的には違いはありませんでした。

## 2) 現状の課題認識

社員については、2010年度、旧三越の人事制度を複線型人事制度から役割成果主義を基軸とした単線型人事制度へ改定し人事制度を統一してきました。但し「過去のステージごとの期待役割の違い（左図参照）」、また「各店舗における要員構成の違い（P17 参照）」などから、現状、各人が担う役割については、結果として「ステージに期待される役割」と「実際に担う役割」に乖離が生じている場合もあると組合としても捉えています。

メイト社員・スタッフ社員についても、2010年度、役割成果主義の考え方を踏まえて、スタッフ社員への職務任命の導入、社員転換基準の統一を行ってきました。但し、社員同様「過去の期待役割の違い」、また「各店舗における要員構成の違い」などから、現状、メイト社員・スタッフ社員が担っている役割には、結果として大きな違いがあると組合としても捉えています。

組合としては、三越伊勢丹として役割成果の考え方に基づき整理する「期待役割」と「実際に担う役割」を極力一致させることが、メンバーの納得性や働きがい、企業の業績向上につながると考えます。またそれを実現するための施策を速やか且つ着実に実行することが重要だと考えます。

## 2) 改定の方向性について

### ① 雇用契約について

メイト社員は、2010年に4回目の契約から無期雇用化を行いました。スタッフ社員は現在、1年契約の有期雇用となっています。

組合では、メイト社員・スタッフ社員の雇用の安定化や在籍者が安心して働ける雇用環境を目指しています。スタッフ社員の無期雇用化は組合の目指すべき方向性にも合致するため、無期雇用へ移行をしていく方向で協議が進んでいます。下期には、具体的な移行方法などについて協議します。

### ② 店舗限定について

メイト社員は、婦人服・リビングなどの「領域限定」から、2010年に4回目の契約時に原則として希望店舗に配属する「店舗限定」とする制度に変更されました。また、スタッフ社員は2010年まで事業所ごとの採用をしてきました。「店舗限定」を行ってきた実態のメリットとして、サマタイマー社員・フェロースタッフからの転換促進と、同一店舗でのみ働くことによる個人生活の安定の2点が考えられます。2011年4月の三越伊勢丹発足により、メイト社員・スタッフ社員の中からは、それぞれ三越・伊勢丹店舗で働くチャンスがあってもいいのではとの声が上がっています。そこで、「店舗限定」の原則は守りながら本人の希望する場合のみ、スタッフ社員・メイト社員が他の店舗へ異動できる方法が必要であると労使で確認してきました。

具体的には、メイト社員の皆さんが記入してきた「勤務アンケート」を修正し、2011年下期には、「自己申告書」としてメイト社員・スタッフ社員の皆さんに新たに記入して頂くこととなります。自己申告に書かれた希望は人事異動の参考にしていきます。初めて「自己申告書」を記入するスタッフ社員の皆さんのために、サンプルを26ページにつけてあります。参考にして下さい。

### ③ 配属コースについて

メイト社員の配属は、販売・販売支援、外商、経理の3コースに限定されていて、それ以外の所属には配属されません。それに対して、スタッフ社員は全ての所属に配属が可能で、配属された所属によって販売、営業、後方3コースに分けられています。三越伊勢丹では、メイト社員・スタッフ社員に期待される役割としてリーダー職を挙げています。

また、同じ所属でメイト社員・スタッフ社員とサマタイマー社員・フェロースタッフの間の期待役割の違いや、各所属におけるリーダー職の必要性などを検証しながら配属コースのあり方を協議します。

#### ④ 社員転換制度について

2010 年度に、スタッフ社員・メイト社員の社員転換制度は統合されました。しかしながらそれぞれの今までの期待される役割や過去の経緯から、経過措置として受験資格に一部違いを設けています。社員(ステージC)として期待される役割は、アシスタント職以上を目指し、それを遂行できることとなります。2011 年度は、経過措置の解消時期を検討します。

また、スタッフ社員はどの所属に配属になっても社員転換の受験資格がありますが、メイト社員は経理コースで採用された場合、社員転換の受験資格がありません。統合制度では、コースごとの受験資格をどのようにしていくのか検討します。

#### ⑤ 給与体系について

##### a) 採用賃金について

メイト社員は、事業会社が採用を行ってきたため、採用賃金も全店同一となっています。それに対して、スタッフ社員は前述の通り各事業所がそれぞれ採用を行ってきたために、所在地によって採用賃金を変えています。

2011 年度は、採用賃金についての新しいルールを検討します。

##### b) 昇給について

スタッフ社員の昇給表は、等級にかかわらず全員一律のものを使用してきました。それに対してメイト社員の昇給表は、下位ランクの人が高い能力を発揮した場合はより高いランクアップ数となり、上位ランクの人はより高い能力を発揮することが求められる設定となっています。組合は各人の期待される能力の発揮度合がしっかり賃金に反映される賃金体系にしていく必要があると考えます。

統合制度では、メイト社員・スタッフ社員の現在の評価別ランクアップ数を考慮しながら「ランク別評価別昇給表」を検討します。

##### c) メイト社員の「職務給」とスタッフ社員の「職務手当」について

メイト社員の「職務給」は、社員の役割成果給と水準設計の考え方を同一としています。一方で、スタッフ社員の「職務手当」は、前述の進級制度と合わせて設計されていたために、社員の役割成果給と対応していませんでした。

統合制度では 職務に対する手当は、社員の役割成果給と水準設計の考え方を同一とした設定としている「職務給」で対応する方向で労使協議を行います。

##### d) スタッフ社員の進級制度について

スタッフ社員には、現在、評価による進級制度が導入されています。一方で、メイト社員には評価による進級制度はありません。

新しい給与体系は、役割成果主義の推進を基に、評価(新ランク別昇給表)と職務の大きさ(職務給)を処遇に反映する制度となっていくため、現在スタッフ社員に採用されている進級制度は廃止の方向で検討します。

#### e) 本給の評価分布について

メイト社員の本給考課は、「A(またはS)3割以上、B(またはC)7割未満」となっているのに対して、スタッフ社員の本給考課は、Bを中心とした正規分布となっています。本給考課は、賞与のような短期的な実績をベースに評価するものではなく、上司との面接によって設定された成果行動目標をいかにして達成したかによって評価します。統合制度では、正規分布ではなく、A 評価以上が一定数出せるような評価分布を検討します。

### ⑥ 賞与体系について

#### a) 賞与体系について

スタッフ社員は、全員一律の評価別賞与支給表を採用してきました。それに対してメイト社員の本給考課は職務別評価別のものを採用してきています。統合制度では、役割成果主義人事制度の推進や今後のスタッフ社員でより高い職務(BL・SBL)が増えていくことを考慮し、職務別評価別賞与支給表を採用する方向で検討します。

#### b) 業績連動賞与について

メイト社員には業績連動賞与が導入されていますが、スタッフ社員にはありません。業績連動賞与は、全社の目標に対する意識を高めることや、個人のモチベーションを向上させることにつながる制度なので、組合はスタッフ社員にも導入するべきだと考えます。

しかしながら、スタッフ社員に業績連動賞与を導入するには、ある程度原資を必要とするために、導入時期を慎重に検討することが必要です。今後は、社員の賞与水準統合を踏まえながら、導入のタイミングを検討します。

### ⑦ 退職給付制度について

メイト社員には退職給付制度として確定拠出年金が導入されていますが、スタッフ社員は退職給付金での対応となっています。確定拠出年金は、無期雇用化を進めていくスタッフ社員にとっても、導入すべきと考えます。

しかしながら、スタッフ社員に退職給付制度として確定拠出年金を導入するには、ある程度原資を必要とするために、導入時期を慎重に検討することが必要です。今後は、社員の退職給付制度統合を踏まえながら、導入のタイミングを検討します。

なお、2011年4月よりスタートした所定労働時間の変更や今後の制度改定などにより、メイト社員・スタッフ社員からサマタイマー社員・フェロースタッフへの雇用契約変更を希望する方もいることが考えられます。そこで、雇用契約変更のルールやスケジュールについても協議します。



## 2) 改定の方向性について

### ① 契約区分（週契約時間）

サムタイマー社員・フェロースタッフは週の契約時間で区分されており、週 20 時間以上 28 時間未満の契約がフェロースタッフにありますが、サムタイマー社員にはありません。

時給制契約社員には、「専門的或いは責任ある仕事を担いキャリアアップを目指したい」、「社会保険および所得税の所得控除を意識しながら働きたい」、「家庭の時間を大切に、仕事を通じて社会との関わりあいをもちたい」など様々な就労意識の方がいます。統合に向けてはサムタイマー社員・フェロースタッフの就労意識に即し、限られた時間の中で生産性の向上につながるよう区分を統一します。

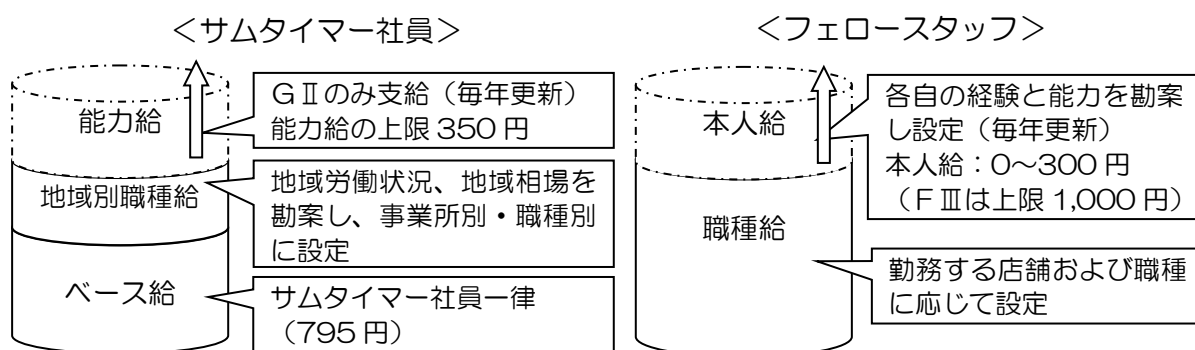
統一にあたっては店舗・事業所毎の契約時間の実態を把握し、政府が厚生年金の加入対象（※1）を週 30 時間以上から週 20 時間以上に引き下げる方向で検討がなされていることも視野に入れ、週 20 時間以上 28 時間未満の契約区分のあり方について検討していきます。

※1：現在、年収 130 万円未満の場合は厚生年金の被扶養配偶者（扶養家族）となり保険料を納める必要がありません。但し、年収が 130 万未満であっても 1 日の勤務時間と 1 ヶ月の勤務日数が、社員のおおむね 4 分の 3 以上（週 30 時間以上）の場合は厚生年金の加入対象となります。

### ② 賃金体系

#### a) 賃金構成

サムタイマー社員の賃金構成は「ベース給＋地域別職種給＋能力給(G IIのみ)」の 3 階建て、フェロースタッフは「職種給＋本人給」の 2 階建てとなっています。下図の通り、能力給・本人給の上限額も違いがあります。新しい賃金構成は「物価上昇に伴うベースアップ」、「地域の採用競争力」、「能力評価」による賃金の反映先が明確になるように設計していきます。



## b) 昇給表

サムタイマー社員の昇給表は、入社時からの能力給の累積額の低い人が高い能力を発揮した場合はより高いアップ額となり、能力給の高い人はより高い能力を発揮することが求められる設定となっています。一方、フェロースタッフの昇給表は、本人給の金額に関係なく全員一律のものとなっています。

組合は各人の期待された能力の発揮度合いがしっかり賃金に反映される賃金体系にしていく必要があると考えます。統合に向けては現状のサムタイマー社員の昇給表をベースに設計を行い、モチベーション向上に繋がるようゾーンおよび能力給の上限額などについて検討を進めていきます。

## c) 評価分布

サムタイマー社員の昇給考課は、「A（またはS）3割以上、B（またはC）7割未満」を原則としたものになっているのに対して、フェロースタッフの昇給考課は、B中心の評価分布となっています。

統合制度では正規分布ではなく、A評価以上が一定数出せるような評価分布を検討します。

## ③ 退職金制度

フェロースタッフは毎年の評価によって昇給していますが、年間収入の上限を意識して働いているフェロースタッフⅠの内、毎年昇給することで年末に出勤日数を減らし、年間収入を調整している方が出ています。

一方、サムタイマー社員（GⅠ）は昇給する制度はなく、毎年の貢献度評価をポイントとして累積し、退職時に支給する制度があります。

サムタイマー社員（GⅠ）の退職金制度は、様々な就労意識の方に対応することができ、年末の出勤体制の改善や本人のモチベーション維持につながると考えます。統合にあたってはサムタイマー社員（GⅠ）をベースにフェロースタッフⅠへの退職金制度導入に向けて協議を行っていきます。

## ④ 賞与制度

サムタイマー社員（GⅡ）の賞与は、初回契約時に「賞与あり」、「賞与なし」を選択する制度となっています。「賞与なし」を選択した場合には賞与相当分が時給に上乗せされます。但し現在は、各店舗における採用競争力への対応で「賞与なし」の採用のみを行っています。また、フェロースタッフの賞与はフェロースタッフⅢのみに支給されています。

統合に向けて時給制契約社員の契約区分を統一する中、今後の賞与制度のあり方について検討を行っていきます。

## ⑤ 手当

P13 の制度比較表にあるようにサムタイマー社員・フェロースタッフで違いがある手当関連についても、時代性を考慮した上で統合に向け検討を行っていきます。

### 【参考】 曜日時間帯手当・特定日手当の見直しについて

曜日時間帯手当は地域での採用競争力のために会社が設定している手当で、採用募集時の戦略的な意味合いを持っています。

#### ◆サムタイマー社員の曜日時間帯手当

- ①曜日を「平日」、「土曜」、「日祝」の3つに区分（店舗によって区分に違いあり）
- ②時間帯を「8時～18時」、「18時～19時」、「19時～翌8時」の3つに区分（店舗によって区分に違いあり）
- ③設定金額は時間あたりに店舗毎に設定

#### ◆フェロースタッフの特定日手当(日本橋・専門館・法人外商・本社・三越伊勢丹通信販売)

- ①「平日土曜」、「日祝」の2つに区分
- ②時間帯の設定は基本なし
- ③設定金額は「日祝」1日あたり300円で統一

#### <会社の考え方>

サムタイマー社員・フェロースタッフ双方に設定されている曜日時間帯・特定日の割増手当について、支給の基準（曜日区分・時間帯・金額）について検討していく。

## ⑥ 休憩時間

サムタイマー社員・フェロースタッフの休憩時間はP13の制度比較表の通り違いがあります。首都圏事業会社統合をした2011年4月、社員・メイト社員・スタッフ社員の休憩時間は原則90分で統一を図ってきました。

時給制契約社員は他の雇用形態と違い、各店・事業所との契約となります。統合にあたっては①他の雇用形態とのバランスを踏まえて全店統一とするのか、②店舗別に設定するのか、各店・事業所の運用実態を把握しながら検討していきます。

## ⑦ 育児・介護休業期間

サムタイマー社員の育児休業期間は子が満1歳に達するまで・介護休業期間は93日、フェロースタッフの育児休業期間は子が満2歳に達するまで・介護休業期間は365日と取得できる期間が違います。

組合は「仕事と家庭の両立」の観点から検討を進めていきます。

## ⑧ 60歳以降サムタイマー社員・シニアフェロー

サムタイマー社員・フェロースタッフが満60歳に達したことによる雇用契約期間終了後も、本人が希望し且つ終期契約直前の評価が一定以上の場合は60歳以降サムタイマー社員・シニアフェローとして再雇用する制度があります。サムタイマー社員・フェロースタッフ同様、契約区分や時給上限水準、評価による昇給の有無、手当など違いがあります。

60歳以降サムタイマー社員・シニアフェローについてもP13に記載項目の制度統合に向け協議を行っていきます。

## 4. 社員の賞与制度における継続検討項目

(対象：M社員・I社員ステージC)

### 1) 社員賞与制度改定の取り組み

#### ① M社員賞与制度について

##### a) 2012年度(2012年12月支給+2013年6月支給)のM社員賞与について

2012年12月・2013年6月支給の基本賞与の「支給ヵ月」および2013年6月支給の業績連動賞与の「支給表」、「算出式」については2012年春の交渉で審議決定していきます。

2012年度支給賞与の水準については、2011年度の業績動向を前提として、将来のI社員との水準統合を視野に入れながら検討していきます。

なお、2011年12月・2012年6月支給の基本賞与の「支給ヵ月」、および2012年6月支給の業績連動賞与の「支給表」、「算出式」、「目指すべき目標(営業利益額：150億円)」は、既に5月に審議決定をしています。

#### <M社員賞与要求>

	2011年12月支給 基本賞与	2012年6月支給 基本賞与+業績連動賞与	2012年12月支給 基本賞与	2013年6月支給 基本賞与+業績連動賞与
M 社 員	「支給ヵ月」は2011年5月に審議決定済み	基本賞与の「支給ヵ月」、業績連動賞与の「支給表」、「算出式」、「目指すべき目標」は2011年5月に審議決定済み	「支給ヵ月」は2012年春の交渉で審議決定予定	基本賞与の「支給ヵ月」、業績連動賞与の「支給表」、「算出式」は2012年春の交渉で審議決定予定
	●ステージB:基本賞与1.5ヵ月 ●ステージC:基本賞与1.2ヵ月+評価反映0.3ヵ月(評価中位時)	●ステージB:基本賞与0.5ヵ月+業績連動賞与1.0ヵ月 ●ステージC:基本賞与0.4ヵ月+評価反映0.3ヵ月+業績連動賞与0.8ヵ月(いずれも目標達成、評価中位時)	← 2012年度支給賞与 →	

※詳細は2011年5月メンバーズVOICE議案書をご覧ください

##### b) M社員における「ステージBゾーン別」「ステージC職務別」評価反映導入の検討

2011年度のM社員賞与の水準は、目指すべき目標を達成した場合においても、業績連動賞与分を含めて3ヵ月にとどまるため、ステージ毎の評価反映幅のみの設計となっています。しかしながら、役割成果主義に基づき、役割や職務の違いに応じた設計に見直すべきという課題認識を持っています。

今後に向けては、I社員同様役割ゾーン別(ステージB)、職務別(ステージC)の評価反映方法を検討します。

また後述の通り、I社員ステージCの賞与設計の見直しも検討していますが、M社員ステージCも同一の仕組みになる方向で協議を進めます。

## ② I社員ステージCにおける賞与制度の見直し

現在、I社員ステージCの賞与制度は、「賞与全体に占める基本賞与の水準割合が高い事」、「全社業績低迷時には基本賞与が影響を受ける事」、「業績連動賞与に職務が反映されない事」など、他のステージと比較して違いがあります。

今後はこの違いを踏まえながら、時期を含めてI社員ステージC賞与制度の見直しを検討していきます。

## 5. あるべき要員構成・要員配置についての取り組み (対象：全員)

2011年4月の首都圏事業会社統合に伴い、組織規模は大幅に拡大しました。

また、統合効果を最大限に発揮するためにあるべき組織体制を確立し、その中で営業統括機能やMD統括機能を一本化するなどスリム化を行ってきました。

現在の要員構成は右表に記載の通りとなっておりますが、この背景にはこれまでの旧事業会社の人事制度・各雇用形態の役割の違いがあるからと考えます。

三越伊勢丹はこれまで以上に役割成果を推進し、やりがい・働きがいのある環境の整備を図っていくことが求められてきます。

### <雇用形態別要員数>

	2010年4月1日現在				2011年度	
	旧伊勢丹		旧三越		三越伊勢丹	
	要員数	構成比	要員数	構成比	要員数	構成比
ステージA	212	2.8	201	4.0	406	3.3
ステージB	1,132	14.9	1,578	31.1	2,605	20.9
ステージC-2	1,211	15.9	1,013	20.0	3,192	25.6
ステージC-1	457	6.0	103	2.0		
ステージC-t	217	2.9	318	6.3		
ステージC合計	1,885	24.8	1,434	28.3		
小計	3,229	42.4	3,213	63.3	6,203	49.8
メイト社員 スタッフ社員	1,505	19.8	544	10.7	1,986	15.9
サムタイマー社員 フェロースタッフ(※)	2,618	34.4	1,002	19.8	3,656	29.3
エルダースタッフ	255	3.4	313	6.2	614	4.9
小計	4,378	57.6	1,859	36.7	6,256	50.2
合計	7,607	100.0	5,072	100.0	12,459	100.0

※60歳以降サムタイマー社員・シニアフェロー含む

### <2011年度店舗別要員数>

(新宿・日本橋・銀座はMD統括部を含む)

	伊勢丹 新宿店	三越 日本橋店	三越 銀座店	伊勢丹 立川店	伊勢丹 松戸店	伊勢丹 浦和店	伊勢丹 相模原店	伊勢丹 府中店	三越 千葉店
ステージA	54	53	9	4	5	5	5	5	5
ステージB	393	572	91	38	27	30	31	18	55
ステージC	789	635	318	111	115	162	112	99	63
メイト社員 スタッフ社員	747	236	106	155	101	183	111	82	59
サムタイマー社員 フェロースタッフ(※)	713	455	64	388	284	328	337	279	255
エルダースタッフ	79	213	26	26	18	34	16	17	14
合計	2,775	2,164	614	722	550	742	612	500	451

※60歳以降サムタイマー社員・シニアフェロー含む

## 1) これまでの背景

### ① 社員

旧伊勢丹では「高い付加価値を創出できる企業」を実現するため、従業員の役割と等級の整理と生産性の向上を目的として、2003年4月に4・5級職（現ステージB）、2005年4月には係員（現ステージC）に役割成果主義人事制度の導入を行ってきました。

旧三越においても2003年に役割の明確化と職務行動、職責をより明確にするために複線型人事制度を導入し、ゼネラリスト系人材およびエキスパート系人材の確保・育成を行ってきました。

2008年以降は、両事業会社ともに営業終了店舗に伴う要員の再配置、首都圏事業会社統合を見据えた人事制度の改正を行ってきました。改定にあたっては旧伊勢丹の人事制度をベースとし、企業戦略との整合性を踏まえ旧三越の人事制度を複線型人事制度から役割成果主義を基軸とした単線型人事制度とし、旧三越の総合職（ゼネラリスト系）・プロ専任職（エキスパート系）がステージB、一般職・専任職がステージCへ移行しています。

## ② メイト社員・スタッフ社員

旧伊勢丹では「販売サービスの向上・差別化」の強化、販売員数の減少を補うために1年契約の販売専任スタッフという形態の「メイト社員制度」を1998年に導入しました。期待する役割の整理を行う中、職種・採用・業務区分など様々な制度を見直しメイト社員制度の拡充を行ってきました。

旧三越においても2003年に販売業務のみであったセールススタッフ制度をスタッフ社員制度へ改定し、スタッフ社員の位置付けを「補完・補助的役割を担う人材」から「基幹的役割を担う人材」と改め、社員との要員バランスを見ながら採用・配置を行ってきました。

## 2) 要員構成・要員配置の課題への対応

### ① 社員

#### a) 要員構成上の課題

2011年の首都圏事業会社統合を見据えた人事制度の改定を行ってきましたが、これまでの旧事業会社の人事制度における期待される役割や採用状況・昇格要件などの違いにより、現時点では三越伊勢丹の組織規模に対して適正な要員バランスになっていないと組合としても考えます。雇用形態別に見ると社員のステージBの要員構成比が高く、三越伊勢丹の組織体制が構築された中、「要員数」と「ステージBに期待される役割の数」がアンバランスとなっています。それにより、本来求められる働き方と実際の働き方に乖離が生じているケースが出ています。

#### b) 運用上の課題

ステージBの役割成果給はゾーンが5～10ゾーンの展開となっています。首都圏事業会社の統合により組織規模は大幅に拡大していますが、ゾーンの運用実態を見ると5・10ゾーンがあまり運用されず、6～9ゾーンを中心とした運用となっています。

＜ステージB ゾーン別要員構成比＞

ゾーン	5	6	7	8	9	10
構成比	0.6	12.0	39.5	34.0	10.8	3.1

※10ゾーンは今年度の昇格者数を除く

「要員数」と「ステージBに期待される役割の数」の乖離が大きいため役割と処遇のアンマッチが生じており、役割成果の推進を図る上では、ゾーンの適正な運用に向け検討していく必要があります。

### c) 今後の方向性

今後、三越伊勢丹として役割成果を推進していく上では、課題として挙げているステージBの「要員数」と「期待される役割の数」のバランスについては「グループ内の職務創造」、「グループ内外への出向」、「外部委託業務の内製化」、「個人のキャリアの選択肢の拡大」、また役割と処遇のアンマッチについては「役割ゾーンの拡大」を行い、役割成果のあるべき姿を構築していく必要があります。これらの取り組みは三越伊勢丹だけではなくグループ企業全体の活性化にも繋がることであり、優先順位を持って労使で検討していきます。

### d) 具体的検討内容

今年度の労使通年協議では役割と処遇のアンマッチへの対応として、役割の大きさを明確にし、メンバーの納得感が得られるよう人事制度の改定や運用の見直しを行っていきます。具体的には「ステージBの役割ゾーンの拡大」について協議していきます。右図の通り、新たに役割ゾーンを設定し、実態として「6～9ゾーン中心」となっていた運用を「5～10ゾーン中心」として組織規模に合った展開とし、役割に応じたゾーンに格付していきます。

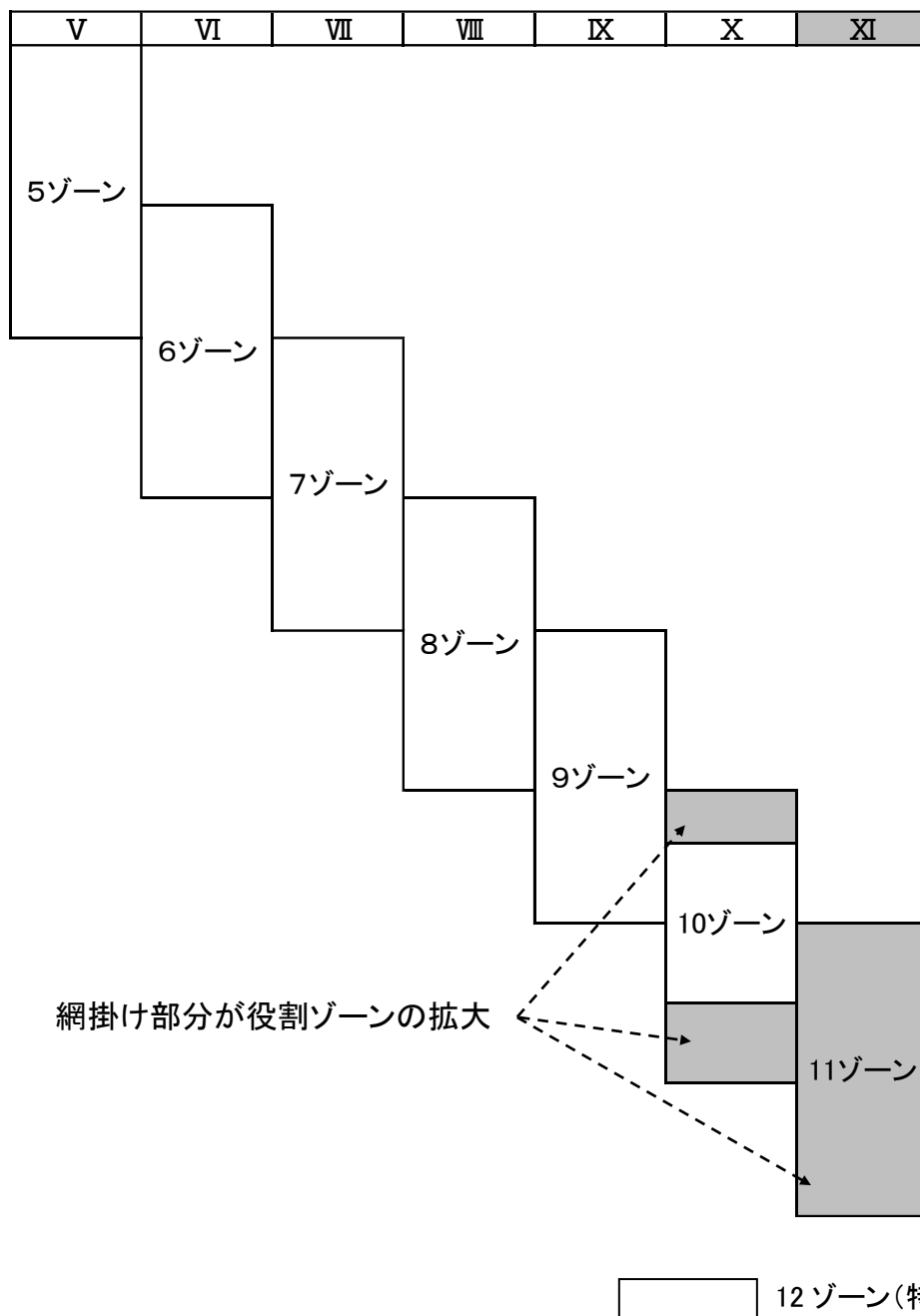
役割ゾーンの拡大にあたってはステージB全ての役割を整理するのではなく、課題である本来求められる働き方と実際の働き方に乖離が生じている役割を中心に再整理を行っていきます。また、新たに設定されるゾーンに格付される職務イメージを明確にしていく必要があります、労使間で協議していきます。

## ② メイト社員・スタッフ社員

メイト社員・スタッフ社員の店舗別の要員数を見ると雇用区分間の要員バランスに大きな違いがあります。そのことが要因となり、メイト社員がL職（176名）・S L職（316名）を担っている一方、スタッフ社員はL職（10名）・S L職（11名）に留まっています。これまでの人事制度における期待役割の違いやスタッフ社員の役割任命が2010年度からスタートしたことにもよりますが課題として捉えています。

メイト社員・スタッフ社員の社員への転換要件（リーダー職を担う）がすでに整理・統一された中、働き方の高位平準化に向けて検討していきます。

【 ステージBの新本給体系イメージ 】



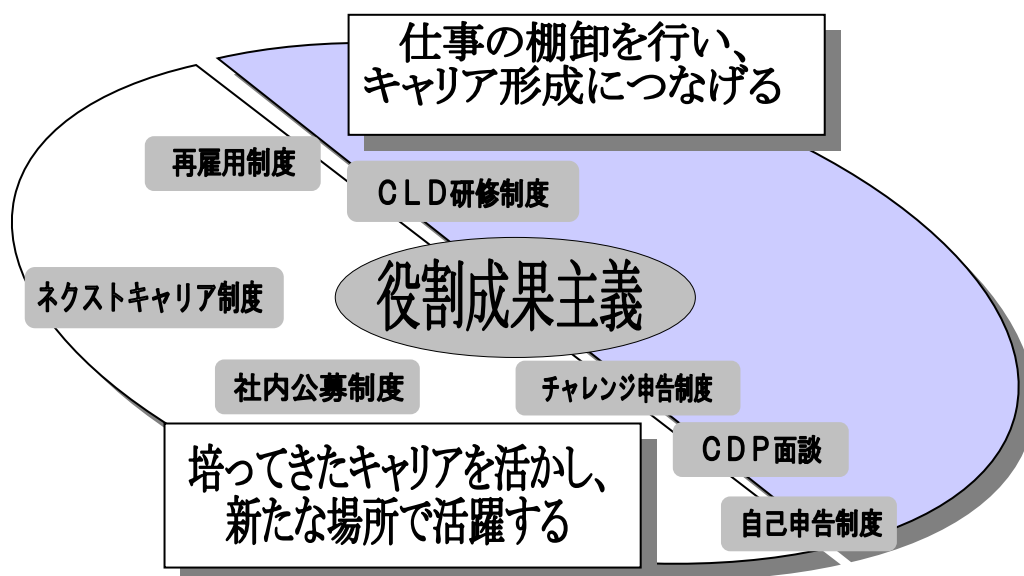
## 6. キャリア構築の仕組みの見直し

### 1) キャリア支援制度の全体像

2010年度には事業会社統合を見据え、従業員に対するキャリア支援の考え方の全体像の整理を行い、三越に「社内公募制度」、「チャレンジ申告制度」などを導入するとともに、三越・伊勢丹共通の制度として新たな「ネクストキャリア制度」を導入しました。

役割成果主義の考え方に基づいた人事制度の運用を更に推進していく上で、今後もキャリア支援制度全般の充実にむけた取り組みを継続して行っています。

三越伊勢丹における「キャリア支援制度」の全体像は以下の通りです。



#### <キャリア支援制度の概要>

ネクストキャリア制度	制度利用者に退職加算金を支給し、従業員個人のキャリア選択に対して支援を行なう制度
再雇用制度	ライフイベントなど（結婚・出産・育児・介護・配偶者の転勤）で一旦退職した社員・月給制契約社員を再び雇用する制度
社内公募制度	新規プロジェクトや業務拡大時などの人材ニーズをもとに、職務遂行に必要な能力・意欲のある人材を公募する求人型の公募制度
CLD研修制度 (キャリア&ライフデザイン 研修)	自律的なキャリア形成を促進するために「自分への気付き」を促し「今後のキャリアをデザインする機会と手段の提供」を行なう研修（2011年度以降の研修内容については検討中）
チャレンジ申告制度	希望する役割や業務内容に対して、自分を活かすことのできる経験・能力を具体的に申告できる求職型の公募制度
CDP面談	「人材育成」「自己のキャリア形成支援」「人材の把握」「計画的移動配置」を目的に、対象年次者に対して人事部が行う面談
自己申告制度	仕事や異動などの希望、自己啓発・キャリアプランについての意見や意欲を『自己申告書』に記入し人事部に提出する制度

## 2) ネクストキャリア制度の見直し（対象：社員）

この項目は、2011年7月に開催した組合機関会議での審議を経て決定しています。

### ① 制度見直しの背景（社内外の環境の変化）

2011年3月に発生した東日本大震災やそれに伴う原発事故の影響により企業活動が停滞し、今後数年間に亘って厳しい雇用環境が続くことが想定されます。そのため、昨年以上に社外への転身の難易度が高まる可能性があります。

その他、「首都圏事業会社統合による働く環境の変化」、また「所定労働時間の延長に伴う働き方の変化」など、社内環境に関しても従業員にとって大きな変化がありました。

### ② 制度見直しの考え方

具体的な見直しの内容としては、上記①の環境変化（雇用環境の悪化に伴う転身難易度の上昇）への対応を考慮した加算金額を設定します。また加算金額の設定については「転身難易度」の他、「他企業における水準」、「三越、伊勢丹における過去の水準」などを基に設定しています。

なお、個人のキャリア選択やチャレンジ機会を安定的に確保するために、対象年齢や加算金額などについては原則、一定期間運用する制度と位置づけます。

#### <退職加算金>

「退職加算金」は、前年の退職加算金に表下段の「※前年差」を反映させた金額です（単位：万円）

		35歳	36歳	37歳	38歳	39歳	40歳	41歳	42歳	43歳	44歳	45歳	46歳	47歳	48歳	49歳
ステージ A	金額	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	※前年差															
ステージ B	金額	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,900	1,900	1,900	1,900	1,900	2,250	2,250	2,250	2,250	2,250
	※前年差	+200	+200	+200	+200	+200	+400	+400	+400	+400	+400	+500	+500	+500	+500	+500
ステージ C-2	金額	800	800	800	800	800	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,250	1,250	1,250	1,250	1,250
	※前年差	+200	+200	+200	+200	+200	+200	+200	+200	+200	+200	+250	+250	+250	+250	+250
ステージ C-1	金額	600	600	600	600	600	900	900	900	900	900	1,150	1,150	1,150	1,150	1,150
	※前年差	+200	+200	+200	+200	+200	+200	+200	+200	+200	+200	+250	+250	+250	+250	+250

		50歳	51歳	52歳	53歳	54歳	55歳	56歳	57歳	58歳	59歳
ステージ A	金額	2,700	2,600	2,500	2,400	2,300	2,200	2,000	1,800	1,000	-
	※前年差	+500	+500	+500	+500	+500	+500	+400	+300	+150	
ステージ B	金額	2,500	2,400	2,300	2,200	2,100	2,000	1,800	1,600	800	-
	※前年差	+500	+500	+500	+500	+500	+500	+400	+300	+150	
ステージ C-2	金額	1,500	1,400	1,300	1,200	1,100	1,000	900	800	400	-
	※前年差	+300	+300	+300	+300	+300	+300	+300	+300	+150	
ステージ C-1	金額	1,400	1,300	1,200	1,100	1,000	900	800	700	350	-
	※前年差	+300	+300	+300	+300	+300	+300	+300	+300	+150	

対象者 : 翌年3/31時点で上記年齢であり、「社員としての勤続年数が10年以上」の社員  
 (休職期間を除く)、特別社員、嘱託社員  
 募集期間 : 10月1日～11月10日 退職日 : 定期人事異動時期による  
 手続き : 希望者は「申請書」を人事部に提出し申請

## 7. 賞与評価制度拡充に向けた取り組み

(対象：社員ステージC・メイト社員・スタッフ社員)

### 1) これまでの経緯

店頭を中心に顧客満足向上に高い成果を挙げた人材に対し、伊勢丹においては「S評価を一定数出す仕組み（S評価の運用拡大）」を2010年12月支給賞与より導入してきました。また、2011年12月支給賞与より、ステージC社員（M社員）・スタッフ社員に対しても「S評価の運用拡大」を実施していくことが決定しています。

### 2) 現状の課題

現状の賞与評価は、正規分布の評価運用となっており、所属内において高い成果を出した人にA評価をつける場合には、一方でC評価をつける必要があり、結果メリハリがつきづらくB評価に偏る中心化傾向の評価運用となっています。

### 3) 拡充の目的

既に導入している「店頭を中心としたS評価の運用拡大」に加え、「店頭に限らず各職場において高い成果を出した人」を適正に評価・処遇できるような賞与評価制度の拡充を行うことで、個人・チームの努力や頑張りに対するモチベーションを高め、業績向上につなげていくことを目指していきます。

### 4) 制度拡充の方向性

メリハリのある評価運用を行うために、正規分布の評価運用ではなく高い評価を受ける人の割合のみ高めていくことによって、成果を出している人により高い評価をつけやすいようにしていきます。

なお、現在実施している「店頭において高い成果を挙げている人」に対する「S評価の運用拡大」は継続していきます。

制度拡充の具体的な時期としては、2012年度を想定しています。

### 5) その他

納得性のある賞与評価制度の実現には、現場において確実な面談実施を軸とする適正な運用がなされていることが非常に重要です。賞与評価制度の拡充に向けた取り組みとともに、納得性のあるフィードバックをはじめとした運用面に対する確認および働きかけを今後労使にて行っていきます。

## 8. その他の検討項目

### 1) 遅勤務手当

(対象：伊勢丹店舗（新宿・立川・浦和）勤務の社員ステージC・メイト社員)

昨年以來、遅勤務手当（遅番シフト1回につき900円～1,000円支給）のあり方について労使間での議論を行なってきましたが、過去の導入の経緯や、手当の見直しが現在の支給対象者に与える影響度合いを配慮し、組合としては少なくとも事業会社統合のタイミングでの見直しは望ましくないと考え、手当を継続してきました。

しかしながら、

- ・ 事業会社統合による対応の必要性があること
- ・ 景気や企業業績の先行きの不透明感が増していること
- ・ 役割成果主義人事制度をさらに推進する必要があること
- ・ 時代の遷り変わりに伴い、手当の意味合いに変化が見られること
- ・ 同業他社の動向を考慮する必要があること

などの事由に加え、今後、店舗間の人材交流がこれまで以上に活発化していくことを踏まえると、現時点では制度の永続的な維持は難しいという認識に至っており、状況に応じては早い段階での検討もせざるを得ないと考えています。

また、お買場の要員構成などにより早番・遅番シフトに偏りが生じていることなど、現状のワークスケジュールの運用に課題があることも認識しています。

今後においては、現在の支給対象者への影響度合いと全体最適の双方の視点のもと、「評価制度の更なる充実にむけた手当原資の有効活用」など、さまざまな選択肢を考えながら、手当継続の是非について労使協議を行なっていきます。

### 2) その他

下期以降に引き続き検討を行うその他の項目については、以下の通りです。

- ・ 退職給付制度の改定（対象：社員）
- ・ 育児関連諸制度の改定（対象：社員・メイト社員・スタッフ社員）  
（育児勤務期間の上限年数を超えた場合の対応について）

## 9. 所定労働時間延長の検証（対象：社員・メイト社員・スタッフ社員）

2011年4月から（株）三越伊勢丹は年間の所定労働時間を1988時間に延長し、10時間営業店舗では1日の所定労働時間を延長しました。また9時間営業店舗では、2009年4月より旧伊勢丹の一部店舗（松戸店・相模原店・府中店）で営業時間の短縮による一直勤務のトライアルを行い、2011年4月から正式導入しました。

また、8月には基幹3店舗（新宿店・日本橋店・銀座店）において店舗休業日をそれぞれ設定し実施しました。

このように、近年行っている営業時間の短縮による一直勤務導入や所定労働時間延長、店舗休業日設定などの取り組みは、要員の厚みが出ることで販売サービスの質が向上するといった生産性向上に繋がる施策であり、百貨店のあるべき姿に立ち返るためのステップであると組合も認識しています。

組合は、本年度の取り組みが更なる生産性の向上や販売サービスの向上に繋がっているか実態把握や効果検証を行い、メンバーと共有していきたいと考えます。

### 1) 定量面（データ）・定性面（VOICEの声）の検証

今回の所定労働時間延長の目的は「経費削減（限られた要員でのお買場運営、外部委託販売員などの削減、所定労働時間延長分の時間外の削減）」や「販売機会の拡大による生産性の向上」です。

現時点では直近3ヵ月間の結果になりますが、定量面と定性面からそれぞれ検証しています。検証にあたっては、シフト勤務店舗（新宿店・日本橋店・銀座店・立川店・浦和店・千葉店）と、一直勤務店舗（松戸店・相模原店・府中店）に分類します。

#### ① 定量面（データ）

##### a) 時間外実績（4月～6月）※ステージA、サムタイマー社員、フェロースタッフを除く

店舗の時間外実績については、4月から6月の3ヵ月で前年と比べ、右上の表にある店舗計の4月～6月総時間外前年比にある通り2割ほど減少しています。特にシフト勤務店舗では、所定労働時間延長によってこれまでの時間外が所定内に包含された結果、一直勤務店舗より減少しています。また、各店舗・所属のメンバーが日々努力して時間外を減らそうとする取り組みが結果に繋がっていることも考えられます。

なお、4月に時間外が大幅に減っていますが、これは震災による営業時間短縮の影響によるものであると想定されます。

店舗の時間外経費に関しては、3ヵ月で本年169百万円、前年228百万円、前年比74.3%、前年差が全店舗計6千万円ほどになります。

(シフト勤務店舗)

単位：時間

	本年 1人当平均 時間外	前年 1人当平均 時間外	1人当平均 時間外 前年比	総時間外 前年比
4月	4:10	5:47	72.0%	71.4%
5月	4:54	5:29	89.3%	88.6%
6月	5:29	6:04	90.3%	89.5%
4月～6月	4:51	5:47	83.9%	83.2%

(一直勤務店舗)

単位：時間

	本年 1人当平均 時間外	前年 1人当平均 時間外	1人当平均 時間外 前年比	総時間外 前年比
	4:30	5:03	89.2%	85.4%
	4:12	4:31	93.0%	89.1%
	5:11	6:10	83.8%	80.3%
	4:38	5:15	88.1%	84.4%

(店舗計)

単位：時間

	本年 1人当平均 時間外	前年 1人当平均 時間外	1人当平均 時間外 前年比	総時間外 前年比
4月	4:13	5:42	73.9%	73.0%
5月	4:49	5:22	89.8%	88.6%
6月	5:27	6:05	89.5%	88.3%
4月～6月	4:49	5:43	84.4%	83.3%

## b) 要員の厚みが増えた時間帯の売上高前年比（5月～7月）

売上高について、遅番の出勤時刻が早まったことにより要員の厚みの増えた午前中（10:00～12:00）は新宿店・日本橋店とも1日の合計（10:00～20:00）に比べ前年比が高いことから、時間延長による売上効果があると考えられます。一方で早番の退勤時刻が遅くなったことにより厚みの増えた夕方（18:00～19:00）については、新宿店・日本橋店とも夕方以降の来店客数の落ち込み（18:00～19:00前年比新宿店 92.1%、日本橋店 95.6%）によって前年比が下がっていると考えられます。

(新宿)

単位：%

	10:00～11:00	11:00～12:00	18:00～19:00	10:00～20:00
5月	98.8	98.3	95.2	96.4
6月	98.5	102.3	99.3	99.8
7月	101.4	100.9	96.6	98.4
5月～7月	99.8	100.5	97.0	98.2

(日本橋)

単位：%

	10:00～11:00	11:00～12:00	18:00～19:00	10:00～20:00
5月	109.5	93.5	88.6	94.8
6月	116.4	98.3	100.5	100.1
7月	105.9	104.4	93.5	98.2
5月～7月	110.8	99.1	94.3	96.9

## c) 買上率（5月～7月）

買上率については5月から7月の3ヵ月計で前年に対してプラスとなっています。これは、来店客数が減少しているものの、要員の厚み増による販売機会拡大が一因となっているとも考えられます。

(新宿)

単位：千人

	来店客数			買上客数			買上率		
	本年	前年	前年比	本年	前年	前年比	本年	前年	前年差
5月～7月	6,284	6,638	94.7%	5,218	5,262	99.2%	83.0%	79.3%	+3.8%

(日本橋)

単位：千人

	来店客数			買上客数			買上率		
	本年	前年	前年比	本年	前年	前年比	本年	前年	前年差
5月～7月	3,268	3,459	94.5%	3,857	4,016	96.0%	118.0%	116.1%	+1.9%

## ② 定性面（VOICE の声）

定性面については、組合において6月～8月にかけて各店舗・所属のリーダー職・サブリーダー職約400名にテーマ別VOICEを開催し、4月以降の働き方の好事例や課題などについてヒアリングを行ってきました。

その結果、定性的な側面から様々な声が出ましたので、その中でも特に代表的な内容に関してお伝えします。

なお、このヒアリングにおいては1日の働く時間が延長したシフト勤務店舗と、年間の出勤日数が増えた一直勤務店舗、フレックス勤務のスタッフ部門などでは、働き方の変化にそれぞれ特徴が見られるため、それぞれに記載します。

### 【シフト勤務者の主な声】

#### <効果>

- ・早番の退勤時刻が遅くなったことで、18:00以降の販売体制に厚みを持たせることができている。(多数)
- ・遅番の出勤時刻が早くなったことで、休憩を回しやすくなり、14:00～16:00の要員の厚みが増している。また、午前中に付帯業務（売上付け・発注・ストック整理など）を行えるようになっている。(多数)
- ・所定労働時間が延び、終業後の自動時間外計上時間の開始時間が早まったことで、早く上がろうという意識が醸成された。(多数)
- ・シフトを活用し時間外や長時間労働にならないように運用している。(多数)
- ・早番終業の30分前から遅番者が接客し、早番者は引継ぎを行う運用をしている。
- ・店頭に出る前の時間（早番9:00～・遅番11:00～、各30分）で、販売サービス向上のための勉強会をしている。

#### <課題>

- ・要員数の課題などから、業務の工夫に至っていない。(多数)
- ・延びた時間も含め常に店頭に出るように指示が出るため、所定労働時間内に付帯業務を行うことが難しい。
- ・所定労働時間通りに上がるために業務を工夫しようとするお買場の認識が弱い。

### 【一直勤務者の主な声】

#### <効果>

- ・計画シフトを活用し、時間外や長時間労働にならないように運用している。  
(多数)
- ・年間の出勤数が増えたことで要員の重なる日が増え引継ぎなどの負荷が軽減された。
- ・ショート勤務がなくなったことで要員の重なる時間が増え、コミュニケーションが取り易くなった。

#### <課題>

- ・要員数の課題などから、現時点では計画シフトの活用が行えていない。

### 【フレックス勤務者の主な声】

#### <効果>

- ・1日の延びた標準労働時間帯を、付帯業務や事務作業、商談等に有効に使えている。

#### <課題>

- ・働き方の特性上、所定労働時間が延びた時間帯を有効活用するのは難しく、ほとんどの働き方が今までと変わらない。(多数)

組合は今回の検証により、時間外の削減による経費削減効果、販売機会の拡大による生産性の向上について、どちらも一定の効果が出ていると認識しています。一方で、定性面においては課題もあります。

今後も定量面について引き続き会社と検証を重ねていきます。また定性面については、VOICE 活動などを通じてメンバーの意見を吸い上げ、特に課題については会社と共有を図りながら解決し、より効果に繋がると共にメンバーが働きやすい環境になるよう活動を継続していきます。

併せて、好事例なども会社全体の取り組みの高位平準化に結び付けたいと考えていますが、業務の見直しに関しては、各所属の状況に応じた自らの創意工夫や、上長の意識や行動の変化が大きく影響すると考えています。

そのため、これらのことに関して組合は後述の労働時間管理推進委員会や分会ごとの職場懇話会などで会社と共有し、現場の運用につながっているか確認を続けていきます。

そして最終的には 2012 年の春の交渉時に 4 月～12 月（第 3 四半期まで）の結果についてお伝えします。

## ＜参考＞労働時間管理推進委員会の取り組み（対象：全員）

### 1) 労働時間管理の目的

労働時間管理の目的は、従業員にとって働きやすい職場環境（不払い労働の撲滅、長時間労働の削減）にすることであり、そのことによって従業員の健康面への配慮やモチベーション維持につながると考えています。

特に4月からは所定労働時間が延長したことにより、従業員の働き方も大きく変化していることから、特に重要な取り組みであるといえます。

### 2) 現状の課題

適正な労働時間の管理に向けて、これまでも労使で様々な取り組みを行ってきており一定の成果が出ていますが、勤務記録や鍵貸出簿、各所属のヒアリングなどの調査によって、以下のような課題が明らかになっています。

- ・ルール違反（未打刻、勤務記録改ざん など）
- ・サービス残業（打戻、打刻後に場所を変えて引き続き業務を行う など）
- ・長時間労働
- ・休日出勤

本来、時間管理については各所属のマネジメントの中で行われるのが望ましいですが、緊急度・重要度が高い内容になります。そのため各所属での実行度を上げていくには、全社を挙げて推進していく必要があるため、会社の担当長（店舗運営担当長・MD 管理担当長・新宿本店次長・日本橋本店次長・銀座店販売サービス担当長・HDS 人事労務担当長）と組合役員が参加し、労働時間管理推進委員会を運営しています。

### 3) 委員会の役割

主な役割は以下の3点です。

- ・時間管理について全社的な調査・把握を行う
- ・時間管理についてのルール徹底や推進施策を検討・発信する
- ・所属への指導・個人への指導を行う

全社的な調査・把握については人事部と組合が、所属や個人への指導は人事部主導で対応し、委員会で報告・共有を図ります。発信については委員会発信と職制ラインを通じた発信の両面を想定しています。そして必要に応じて会社は経営会議へ、組合は執行委員会へ答申します。

委員会では特に、ルールの徹底や推進施策の検討について議論し、各所属の実行度を上げるための具体的な施策を発信していきたいと考えています。

#### 4) 2011 年度の活動について

2010 年度は、「適正な労働時間管理について」の労使トップ宣言の発信や「労働時間管理ルールブック」の作成、また勤怠管理システム（TIME-3）の改修やサイン音楽の統一（終業 30 分前、早番退出の音楽）など、時間管理についてのインフラ整備中心の取り組みを行ってきました。

2011 年度について、まず上期は 2010 年度に策定した時間管理についての仕組みやルールを定着させるべく活動を行ってきました。上期の具体的な取り組みは以下の通りです。

- ・「労働時間管理ルールブック」の配布
- ・時間管理確認会の実施
- ・ノー残業デーの職場巡回
- ・アイプレス TV 放映（社内放送）によるルールの教宣

下期は実態をより確実に把握するためにも、未打刻や勤務記録の改ざんの撲滅に向け、仕組みやルールの定着を徹底的に推進していきます。下期の具体的な取り組みは以下の通りです。

- ・時間管理の更なる全体の啓発（社内報・組合広報誌 など）
- ・時間管理に課題があるメンバーに対する個別の対応（ヒアリング・面談 など）
- ・長時間労働者に対して、所属長を交えて個別の対応

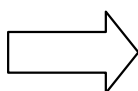
その他、本年度より新設されたシフトパターンが、各所属で適正に運用されているか確認した上で、更に有効活用できるような仕組みの構築を検討します。併せて、所定労働時間の延長が生産性の向上につながるような好事例については委員会で共有した上で、全社的に行うような仕組みの構築も検討します。

従業員にとって働きやすい職場環境にするためにも、また 4 月からスタートした所定労働時間の延長が成果に結びつくようにするためにも、会社・組合は引き続き本気で労働時間管理について取り組んでいきます。

そして、労働時間管理のルールが正確に理解され適正に運用されているか、その結果ワーク・ライフ・バランスを意識した魅力ある環境づくりにつながっているか、労使で確認を続けていきます。

【2010年度】

会社統合に向けた  
枠組みの統一



【2011年度】

仕組み・ルールの  
定着

## 10. 2011 年度営業条件について（対象：全員）

営業条件（休業日・営業時間・延休日など）は、営業面（顧客満足・収益）への影響のみならず従業員の働き方（就業時間）・生活時間などへの影響もあることから「会社申し入れ後、組合機関会議での審議を経て決定」という取り扱いになっています。

2011 年度上期の営業条件については、2月の組合機関会議での審議を経て決定しています。

その後、所定労働時間延長を更に販売サービス向上につなげる施策とする「店舗休業日の設定」や「9月棚卸し日の営業時間」について6月および7月の組合機関会議で審議決定してきました。

### 1) 上期営業条件

#### ① 店舗休業日

今回の店舗休業日の設定は、今後に向けた百貨店のあるべき姿の創造（量・質ともに充実した販売員による接客、働きやすい職場環境の整備によるメンバーのモチベーション向上）につながる施策です。

また、今回のトライアルはメンバーの働き方の改善（働く時は働き休む時は休むといったメリハリある働き方、就業時間内に業務を終了させる風土 など）に向けて意味がある施策であると考えます。

今後の店舗休業日のあり方については、8月の実施状況の検証を踏まえ、引き続きメンバー・お客さま・業績への影響を労使で検討していきます。

#### ② 上期棚卸日および棚卸日の営業時間

棚卸の外部委託化については、その目的を「棚卸日の通常営業を実現しお客様の利便性向上を目指すこと」、「経費削減と通常営業時間化による収益向上につなげること」、「業務負荷を軽減すること」として導入しています。

これまでに実施した棚卸により、各店の外部委託化による検証をした結果、2011年9月の棚卸日営業時間は新宿店、松戸店、相模原店、府中店で通常営業時間での営業を実施しました。

## 2) 下期営業条件

2011 年度下期営業条件については、会社申入れ内容通り基本条件のみを審議し受諾しています。(詳細は下記をご参照下さい。)

基本条件以外の「1 月 1 日以外の店舗休業日」、「繁忙期延刻営業時間」、「棚卸日および棚卸日営業時間」などについては、

- ・ 8 月店舗休業日の検証
- ・ 9 月棚卸日の実施状況
- ・ 延刻日設定による売上面、サービス面での効果検証
- ・ 年末年始の競合他店の営業時間、お客さまへの利便性を考慮した上で、10 月の会社申入れに対し審議する予定です。

<2011 年度 下期営業条件の申し入れ内容>

### 1. 基本営業時間

店舗		基本営業時間	例外フロア	
三越	日本橋	10:00~19:00	地階~3階(本・新館共)	10:00~20:00
	銀座	10:00~20:00	—	—
	千葉	10:00~19:00	地下2階~2階	10:00~19:30
伊勢丹	新宿・立川・浦和	10:00~20:00	—	—
	松戸・相模原・府中	10:00~19:00	—	—

※12月31日(土)は、全店 10:00~18:00

※レストラン・喫茶・カルチャーセンター等については別途営業時間を設定

※サテライト店・専門館については各店別に営業時間を設定

### 2. 店舗休業日

1月1日(日)は店舗休業日とする

その他店舗休業日については上期検証を踏まえ今後検討する

### 3. 繁忙期延刻営業、棚卸日、棚卸日営業時間

上期検証を踏まえ今後検討する

### 4. 申し入れにあたっての会社の考え方

基本営業時間については、全店ともに、本年度期初に設定いたしました基本営業時間に対しての変更はいたしません。

店舗休業日については、8月の基幹3店舗におけるトライの検証結果を踏まえ、次のステップとして下期の位置づけと設定について検討を進めます。

繁忙期延刻営業については、①12月中の歳暮・クリスマス対応、②12/31(土)大晦日の食品対応、③1月のクリアランス対応の延刻営業に対し、お客さまのお買物状況、売上・客数への効果、従業員の働く環境等の観点から検討して参ります。

棚卸日、営業時間については、9月実施の外部委託化による棚卸の検証を踏まえ、通常営業時間に対する検討を進めます。

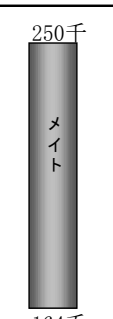
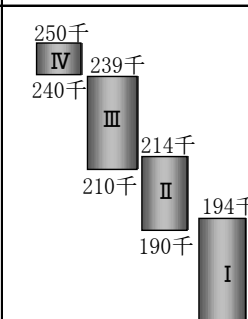
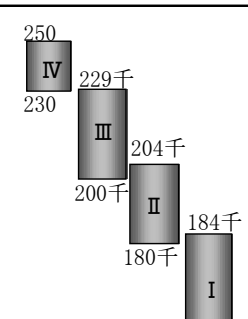
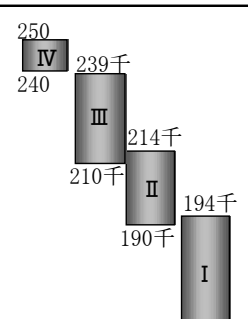
なお、検討している内容については、10月に申し入れいたします。

## 2. メイト社員・スタッフ社員の制度統合に向けた取り組み（対象：メイト社員・スタッフ社員）

### 1) 現状の制度比較

6 ページ右表の通り 2010 年度に改定された育児・介護・ストック有休など社員・メイト社員・スタッフ社員共通の制度については、既に新しい制度への移行を済ませています。2011 年度は、現在メイト社員・スタッフ社員の間で別制度となっている賃金や働き方の制度を中心に 2012 年 4 月の新制度導入を目指して、労使協議を進めています。現在の制度の違いについては、下の一覧表を参照してください。

<メイト社員・スタッフ社員制度比較表> 項目の前に付いている丸数字は P10・11 の内容に対応しています。

項目	メイト社員	スタッフ社員	スタッフ社員(千葉)	スタッフ社員 (1都3県以外のサテライト)	2012年4月 制度統合後の方向性
① 雇用契約	4年目から無期雇用	1年の有期雇用			スタッフ社員も無期雇用へ移行
② 店舗限定 自己申告制度	メイト社員 I : 本人希望による異動有り メイト社員 II : 店舗をまたぐ異動なし	事業所採用だったため、原則店舗をまたぐ異動なし			本人の希望を自己申告で確認 自己申告書の内容を 人事異動の参考にする
	あり(勤務アンケート)	なし			自己申告制度導入
③ 配属コース	販売・販売支援、外商、経理の3コース	販売、営業、後方の3コース			配属コースのあり方を検討
④ 社員への転換制度	受験資格要件は統合済み 経理コースのみ転換資格無し	受験資格要件は統合済み(経過措置あり) 全コース転換資格あり			スタッフ社員経過措置の解消時期と 新しいコースごとの転換資格ルールを検討
⑤-a) 採用賃金	店付・営業部付メイト社員:164千円 メイト社員:177千円 中途メイト社員:182千円～	スタッフ社員(高卒):158千円 スタッフ社員:170千円～	スタッフ社員(高卒):154千円 スタッフ社員:160千円～	スタッフ社員:156千円	新しいルールの検討
⑤-c) 職務給 職務手当	20千円(リーダー職) 10千円(サブリーダー職)	5千円(リーダー職) 2.5千円(サブリーダー職)			職務給で対応
⑤-d) 本給体系	 <p>メイト</p> <p>250千 164千</p> <p>※障害者雇用は個別設定</p>	 <p>250千 240千 239千 210千 214千 190千 194千 158千</p> <p>※等級はスタッフ社員 I 級～IV 級、評価によって進級する</p>	 <p>250 230 229千 200千 204千 180千 184千 154千</p> <p>※障がい者雇用は個別設定</p>	 <p>250 240 239千 210千 214千 190千 194千 156千</p> <p>進級制度のない本給体系</p>	

項目		メイト社員	スタッフ社員	スタッフ社員(千葉)	スタッフ社員 (1都3県以外のサテライト)	2012年4月 制度統合後の方向性																																																																																								
⑤-b)	昇給表	<p>&lt;メイト社員Ⅱ 昇給表&gt;</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>S</th> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1~30ランク</td> <td>6</td> <td>3</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>31~40ランク</td> <td>7</td> <td>4</td> <td>1</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>41~60ランク</td> <td>9</td> <td>6</td> <td>3</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>61~74ランク</td> <td>11</td> <td>8</td> <td>5</td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table> <p>&lt;メイト社員Ⅰ 新卒者・既卒者(社会人経験者)昇給表&gt; (単位:円)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">契約額</th> <th colspan="5">評価</th> </tr> <tr> <th>S</th> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>177,000~</td> <td>11,000</td> <td>8,000</td> <td>5,000</td> <td>0</td> <td>非再契約</td> </tr> <tr> <td>191,000~</td> <td>9,000</td> <td>6,000</td> <td>3,000</td> <td>0</td> <td>非再契約</td> </tr> <tr> <td>211,000~</td> <td>7,000</td> <td>4,000</td> <td>1,000</td> <td>0</td> <td>非再契約</td> </tr> <tr> <td>221,000~250,000</td> <td>6,000</td> <td>3,000</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>非再契約</td> </tr> </tbody> </table> <p>&lt;メイト社員Ⅰ(店付・営業部付)昇給表&gt; (単位:円)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">年数</th> <th colspan="2">評価</th> </tr> <tr> <th>B</th> <th>C</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1年目</td> <td>—</td> <td>—</td> </tr> <tr> <td>2年目</td> <td>5,000</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>3年目</td> <td>5,000</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>4年目(再契約時)</td> <td>8,000</td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table>		S	A	B	C	1~30ランク	6	3	0	0	31~40ランク	7	4	1	0	41~60ランク	9	6	3	0	61~74ランク	11	8	5	0	契約額	評価					S	A	B	C	D	177,000~	11,000	8,000	5,000	0	非再契約	191,000~	9,000	6,000	3,000	0	非再契約	211,000~	7,000	4,000	1,000	0	非再契約	221,000~250,000	6,000	3,000	0	0	非再契約	年数	評価		B	C	1年目	—	—	2年目	5,000	0	3年目	5,000	0	4年目(再契約時)	8,000	0				<table border="1"> <thead> <tr> <th>評価</th> <th>S</th> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ランク アップ 数</td> <td>+8</td> <td>+6</td> <td>+4</td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table>	評価	S	A	B	C	ランク アップ 数	+8	+6	+4	0	ランク別評価別昇給表
	S	A	B	C																																																																																										
1~30ランク	6	3	0	0																																																																																										
31~40ランク	7	4	1	0																																																																																										
41~60ランク	9	6	3	0																																																																																										
61~74ランク	11	8	5	0																																																																																										
契約額	評価																																																																																													
	S	A	B	C	D																																																																																									
177,000~	11,000	8,000	5,000	0	非再契約																																																																																									
191,000~	9,000	6,000	3,000	0	非再契約																																																																																									
211,000~	7,000	4,000	1,000	0	非再契約																																																																																									
221,000~250,000	6,000	3,000	0	0	非再契約																																																																																									
年数	評価																																																																																													
	B	C																																																																																												
1年目	—	—																																																																																												
2年目	5,000	0																																																																																												
3年目	5,000	0																																																																																												
4年目(再契約時)	8,000	0																																																																																												
評価	S	A	B	C																																																																																										
ランク アップ 数	+8	+6	+4	0																																																																																										
⑤-e)	本給評価	A(またはS)3割以上、B(またはC)7割未満	B中心の評価			A評価以上が一定数 出せるような評価分布																																																																																								
⑥-a)	基本賞与	<p>&lt;メイト社員Ⅰ(店付・営業部付除く)・Ⅱ 賞与支給表&gt; (支給ヵ月)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">職務</th> <th colspan="5">職務別評価別支給ヵ月</th> </tr> <tr> <th>S</th> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>販売・一般</td> <td>1.40</td> <td>1.30</td> <td>1.20</td> <td>1.10</td> <td>1.00</td> </tr> <tr> <td>SL職</td> <td>1.45</td> <td>1.35</td> <td>1.25</td> <td>1.15</td> <td>1.05</td> </tr> <tr> <td>L職</td> <td>1.70</td> <td>1.55</td> <td>1.40</td> <td>1.25</td> <td>1.10</td> </tr> <tr> <td>外商</td> <td>1.40</td> <td>1.30</td> <td>1.20</td> <td>1.10</td> <td>1.00</td> </tr> </tbody> </table> <p>&lt;メイト社員Ⅰ(店付・営業部付) 賞与支給表&gt; (支給ヵ月)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">支給ヵ月</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>6月賞与</td> <td>12月賞与</td> </tr> <tr> <td>1.20</td> <td>1.20</td> </tr> </tbody> </table> <p>&lt;外商メイト社員(チームセールス) インセンティブ賞与支給係数表&gt;</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>目標比</th> <th>122%以上</th> <th>119~ 122%未満</th> <th>116~ 119%未満</th> <th>113~ 116%未満</th> <th>110~ 113%未満</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>係数</td> <td>0.30</td> <td>0.25</td> <td>0.20</td> <td>0.15</td> <td>0.10</td> </tr> </tbody> </table> <p>※目標比=チーム差益額目標比</p>	職務	職務別評価別支給ヵ月					S	A	B	C	D	販売・一般	1.40	1.30	1.20	1.10	1.00	SL職	1.45	1.35	1.25	1.15	1.05	L職	1.70	1.55	1.40	1.25	1.10	外商	1.40	1.30	1.20	1.10	1.00	支給ヵ月		6月賞与	12月賞与	1.20	1.20	目標比	122%以上	119~ 122%未満	116~ 119%未満	113~ 116%未満	110~ 113%未満	係数	0.30	0.25	0.20	0.15	0.10			<p>&lt;スタッフ社員 賞与支給表&gt; (支給ヵ月)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>評価</th> <th>S</th> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>1.40</td> <td>1.30</td> <td>1.20</td> <td>1.10</td> <td>1.00</td> </tr> </tbody> </table>	評価	S	A	B	C	D		1.40	1.30	1.20	1.10	1.00	職務別評価別賞与支給表																							
職務	職務別評価別支給ヵ月																																																																																													
	S	A	B	C	D																																																																																									
販売・一般	1.40	1.30	1.20	1.10	1.00																																																																																									
SL職	1.45	1.35	1.25	1.15	1.05																																																																																									
L職	1.70	1.55	1.40	1.25	1.10																																																																																									
外商	1.40	1.30	1.20	1.10	1.00																																																																																									
支給ヵ月																																																																																														
6月賞与	12月賞与																																																																																													
1.20	1.20																																																																																													
目標比	122%以上	119~ 122%未満	116~ 119%未満	113~ 116%未満	110~ 113%未満																																																																																									
係数	0.30	0.25	0.20	0.15	0.10																																																																																									
評価	S	A	B	C	D																																																																																									
	1.40	1.30	1.20	1.10	1.00																																																																																									
P20 参照	賞与評価	B中心の評価	B中心の評価			今まで以上にA評価が出せる 仕組みを検討																																																																																								
⑥-b)	業績連動賞与	基準額:65千円 上限130千円~下限0千円	なし			スタッフ社員への導入時期を検討																																																																																								
⑦	退職給付制度	確定拠出年金	退職金別金			スタッフ社員への導入時期を検討																																																																																								

### 3. サムタイマー社員・フェロースタッフの制度統合に向けた取り組み

(対象：サムタイマー社員・フェロースタッフ・60歳以降サムタイマー社員・シニアフェロー)

#### 1) 現状の制度比較

現在、時給制契約社員であるサムタイマー社員・フェロースタッフの制度はメイト社員・スタッフ社員同様、旧事業会社の制度を併走させています。時給制契約社員は店舗・事業所単位での採用となりますが、各雇用区分の期待される役割を整理する中、サムタイマー社員・フェロースタッフの制度についても統一していく必要があります。今年度の労使通年協議では、2012年10月の制度統合を目指し協議を進めていきます。

<サムタイマー社員・フェロースタッフ制度比較表> 項目の前に付いている丸数字はP14・15の内容に対応しています。

項目		サムタイマー社員	フェロースタッフ	2012年10月 制度統合の方向性																																																								
①	契約区分	サムタイマー社員GⅠ：週所定労働時間が20時間未満で週2～5日勤務 サムタイマー社員GⅡ：週所定労働時間が28時間以上35時間以下で週4～5日勤務	フェロースタッフⅠ：週所定労働時間が20時間未満の者 フェロースタッフⅡ：週所定労働時間が20時間以上の者 フェロースタッフⅢ：週所定労働時間が20時間以上の者で高い業務遂行能力を有すると会社が認めた者	週20時間以上28時間未満の契約区分のあり方について検討																																																								
	メイト社員・スタッフ社員への転換制度	外商メイト社員・経理メイト社員への転換制度なし (2011年度より上記以外の転換要件はフェロースタッフと統一)	全ての職種への転換制度あり (2011年度より上記以外の転換要件はサムタイマー社員と統一)	メイト社員・スタッフ社員の配属コースのあり方に合わせ検討																																																								
②-a)	本給体系	ベース給+地域別職種給+能力給(GⅡのみ)+調整給	職種給+本人給+調整給	賃金の反映先が明確になるように設計																																																								
②-b)	昇給表	(単位:円) <table border="1"> <thead> <tr> <th>ゾーン</th> <th>累積能力給</th> <th>SS</th> <th>S</th> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>S</td> <td>155～350</td> <td>25</td> <td>15</td> <td>5</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>I</td> <td>75～150</td> <td>35</td> <td>25</td> <td>15</td> <td>5</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Ⅱ</td> <td>0～70</td> <td>45</td> <td>35</td> <td>25</td> <td>15</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table>	ゾーン	累積能力給	SS	S	A	B	C	D	S	155～350	25	15	5	0	0	0	I	75～150	35	25	15	5	0	0	Ⅱ	0～70	45	35	25	15	0	0	(単位:円) <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">フェロースタッフⅠ・Ⅱ</th> <th>S</th> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>20</td> <td>15</td> <td>10</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table> (単位:円) <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">フェロースタッフⅢ</th> <th>SS</th> <th>S</th> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>50</td> <td>20</td> <td>15</td> <td>10</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table>	フェロースタッフⅠ・Ⅱ	S	A	B	C	D	20	15	10	0	0	フェロースタッフⅢ	SS	S	A	B	C	D	50	20	15	10	0	0	サムタイマー社員の昇給表をベースに設計(ゾーン別評価別昇給表)
ゾーン	累積能力給	SS	S	A	B	C	D																																																					
S	155～350	25	15	5	0	0	0																																																					
I	75～150	35	25	15	5	0	0																																																					
Ⅱ	0～70	45	35	25	15	0	0																																																					
フェロースタッフⅠ・Ⅱ	S	A	B	C	D																																																							
	20	15	10	0	0																																																							
フェロースタッフⅢ	SS	S	A	B	C	D																																																						
	50	20	15	10	0	0																																																						
②-c)	評価分布	A(またはS)評価:30%、B(またはC)評価70%)	B中心の評価	A評価が一定数出せるような評価分布を検討																																																								
③	退職金制度	対象者：サムタイマー社員(GⅠ) 退職金算定式：退職時の週契約時間×52× 累積貢献度ポイント総数(上限11)×支給係数 貢献度ポイント・支給係数 <table border="1"> <thead> <tr> <th>貢献度評価</th> <th>S</th> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>貢献度ポイント</td> <td>2.0</td> <td>1.5</td> <td>1.0</td> <td>0.5</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1"> <thead> <tr> <th>再契約回数</th> <th>1回</th> <th>2回</th> <th>3回</th> <th>4回</th> <th>5回</th> <th>6回</th> <th>7回</th> <th>8回</th> <th>9回</th> <th>10回</th> <th>11回以上</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>支給係数</td> <td>10</td> <td>15</td> <td>20</td> <td>25</td> <td>30</td> <td>35</td> <td>40</td> <td>45</td> <td>50</td> <td>55</td> <td>60</td> </tr> </tbody> </table>	貢献度評価	S	A	B	C	貢献度ポイント	2.0	1.5	1.0	0.5	再契約回数	1回	2回	3回	4回	5回	6回	7回	8回	9回	10回	11回以上	支給係数	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	なし	フェロースタッフⅠへの退職金制度の導入																						
貢献度評価	S	A	B	C																																																								
貢献度ポイント	2.0	1.5	1.0	0.5																																																								
再契約回数	1回	2回	3回	4回	5回	6回	7回	8回	9回	10回	11回以上																																																	
支給係数	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60																																																	
④	賞与制度	対象者：サムタイマー社員GⅡ(賞与選択者) 各支給額＝賞与支給対象期間の基本給(契約内+契約外)総額÷6	対象者：フェロースタッフⅢ・シニアフェローⅢ 12月・6月共通一律0.5ヵ月	賞与制度のあり方について検討																																																								

項目		サムタイマー社員	フェロースタッフ	2012年10月 制度統合の方向性																
⑤	初商出勤手当	1月2日出勤者に5,000円を支給	なし	時代性・企業環境を考慮した上で検討																
	販売応援手当	事務系職種GⅡのみ1日4時間以上勤務した場合、1日300円支給	なし																	
	曜日時間帯手当 特定日手当	曜日・時間帯ごとに事業所別に設定	会社が認める特定日に勤務した場合に支給																	
⑥	休憩時間	<table border="1"> <thead> <tr> <th>労働時間</th> <th>サムタイマー社員</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>6時間1分以上</td> <td>60分</td> </tr> <tr> <td>4時間1分以上6時間以下</td> <td>45分</td> </tr> <tr> <td>4時間以下</td> <td>0分</td> </tr> </tbody> </table>	労働時間	サムタイマー社員	6時間1分以上	60分	4時間1分以上6時間以下	45分	4時間以下	0分	<table border="1"> <thead> <tr> <th>労働時間</th> <th>フェロースタッフ</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>6時間1分以上</td> <td>90分</td> </tr> <tr> <td>4時間1分以上6時間以下</td> <td>60分または30分</td> </tr> <tr> <td>4時間以下</td> <td>0分</td> </tr> </tbody> </table>	労働時間	フェロースタッフ	6時間1分以上	90分	4時間1分以上6時間以下	60分または30分	4時間以下	0分	「全店統一の時間設定」とするのか「店舗別の時間設定」とするのか検討
		労働時間	サムタイマー社員																	
6時間1分以上	60分																			
4時間1分以上6時間以下	45分																			
4時間以下	0分																			
労働時間	フェロースタッフ																			
6時間1分以上	90分																			
4時間1分以上6時間以下	60分または30分																			
4時間以下	0分																			
⑦	育児・介護休業	育児休業期間は子が満1歳に達するまで 介護休業期間は93日	育児休業期間は子が満2歳に達するまで 介護休業期間は365日	検討中																

<60歳以降サムタイマー社員・シニアフェロー制度比較表> 項目の前に付いている丸数字はP15の内容に対応しています。

項目		60歳以降サムタイマー社員	シニアフェロー	2012年10月 制度統合の方向性																						
⑧	契約区分	週20時間未満(GⅠ) 週28時間以上35時間未満(GⅡ) ※但し59歳時の契約時間を越えない	シニアフェローⅠ:週20時間未満 シニアフェローⅡ:週20時間以上 シニアフェローⅢ:週20時間以上で高い業務遂行能力を有すると会社が認めた者	週20時間以上28時間未満の契約区分のあり方について検討																						
	対象者	終期契約直前評価B以上 定期健康診断受診者(GⅡのみ)	終期契約直前評価C以上 定期健康診断受診者	検討中																						
	時給	退職時の時給を継続 ※昇給なし 上限:エルダースタッフの時給 (店頭販売:1,100円、顧客サービス:1,100円、得意先セールス:1,300円、 外商セールス:1,100円、事務・業務:1,000円)	退職時の時給を継続 首都圏地域勤務者上限:1,000円 その他地域勤務者上限:900円	検討中																						
	評価	再雇用判断(D評価かどうか)を行う	シニアフェローⅠ・Ⅱ <table border="1"> <thead> <tr> <th>S</th> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>20円</td> <td>15円</td> <td>10円</td> <td>0円</td> <td>—</td> </tr> </tbody> </table> シニアフェローⅢ <table border="1"> <thead> <tr> <th>SS</th> <th>S</th> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>50円</td> <td>30円</td> <td>20円</td> <td>10円</td> <td>0円</td> <td>—</td> </tr> </tbody> </table>	S	A	B	C	D	20円	15円	10円	0円	—	SS	S	A	B	C	D	50円	30円	20円	10円	0円	—	検討中
	S	A	B	C	D																					
	20円	15円	10円	0円	—																					
SS	S	A	B	C	D																					
50円	30円	20円	10円	0円	—																					
手当	通勤手当のみ 曜日時間帯・販売手当なし	通勤手当・特定日手当・休日勤務手当 元日出勤手当	時代性・企業環境を考慮した上で検討																							
賞与	GⅠ:なし GⅡ:年2回(各1ヵ月)	シニアフェローⅢのみ 年2回(0.5ヵ月)	賞与制度のあり方について検討																							

# 參考資料

(2011年度)三越伊勢丹支部区割り表

本社・営本・ 周辺分会	第1職場区	経営企画部	三越日本橋本店分会	第1職場区	MD統括部婦人統括部 日本橋婦人第一営業部	専門館事業分会	第1職場区	専門館事業部 営業統括部 恵比寿店
		経営企画部 総合企画担当		MD統括部婦人統括部 日本橋婦人第二営業部	第2職場区		専門館事業部 営業統括部 多摩センター店	
		経営企画部 予算管理担当		MD統括部婦人統括部 日本橋特選宝飾時計営業部	第3職場区		専門館事業部 営業統括部 新宿アルコト店	
		経営企画部 人事担当		MD統括部婦人統括部 日本橋ヘビ-子供用品営業部	第4職場区		専門館事業部 営業統括部 アルタ営業部新宿アルタ館	
		営業本部 宣伝部		MD統括部婦人統括部 学校法人営業部三越日本橋	第5職場区		専門館事業部 営業統括部 アルタ営業部サンシャインシティアルタ館	
		営業本部 営業政策部		MD統括部婦人統括部 日本橋婦人雑貨営業部	第6職場区		専門館事業部 営業統括部 ラシック店	
		MD統括部支店グループ統括部		MD統括部食品統括部 日本橋食品営業部			専門館事業部 営業統括部 アルタ営業部新潟アルタ館	
		MD統括部支店グループ統括部 計画担当		MD統括部食品統括部 日本橋レストラン営業部			専門館事業部 営業統括部	
		MD統括部支店グループ統括部 政策担当		MD統括部紳士統括部 日本橋紳士第一営業部			専門館事業部 総務部	
		MD統括部支店グループ統括部 新規MD開発担当		MD統括部紳士統括部 日本橋紳士第二営業部				
	MD統括部支店グループ統括部 食品MD部	MD統括部リビング統括部 日本橋リビング営業部						
	MD統括部支店グループ統括部 婦人MD部	MD統括部呉服統括部 日本橋呉服営業部	外商分会	第1職場区	法人外商事業部			
	MD統括部支店グループ統括部 紳士MD部	営業本部 三越日本橋本店 カスタマー-営業統括部 三越美術部			法人外商事業部 企画管理担当			
	MD統括部支店グループ統括部 リビングMD部	営業本部 三越日本橋本店 販売推進担当			法人外商事業部 営業推進担当			
	MD統括部支店グループ統括部 支店催事部	営業本部 三越日本橋本店 お客さまサービス担当			法人外商事業部 第一担当			
	MD統括部MD戦略部 MD政策担当	営業本部 三越日本橋本店 オペレーション担当			法人外商事業部 第二担当			
	MD統括部MD戦略部 MD計画担当	営業本部 三越日本橋本店 総務担当			法人外商事業部 第三担当			
	MD統括部MD戦略部 MD管理担当	営業本部 三越日本橋本店 構造改革担当			法人外商事業部 第四担当			
	MD統括部MD戦略部 ギフト推進担当	営業本部 三越日本橋本店 カスタマー-営業統括部 三越お得意様営業部			法人外商事業部 第五担当			
	MD統括部婦人統括部	営業本部 三越日本橋本店 カスタマー-営業統括部 サービス営業部			法人外商事業部 第六担当			
	MD統括部婦人雑貨統括部	営業本部 三越日本橋本店 カスタマー-営業統括部 三越旅行部			法人外商事業部 第七担当			
	MD統括部食品統括部	営業本部 三越日本橋本店 カスタマー-営業統括部 計画担当	出向者分会	第1職場区	出向者(株式会社 三越伊勢丹通信販売以外)			
	MD統括部紳士統括部	営業本部 三越日本橋本店 カスタマー-営業統括部 サテライト営業部		第2職場区	株式会社 三越伊勢丹通信販売への出向者			
	MD統括部リビング統括部		三越伊勢丹通信販売 支部直轄分会	第1職場区	(株)三越伊勢丹通信販売			
	MD統括部呉服統括部							
	伊勢丹新宿本店分会	第1職場区	MD統括部婦人統括部 新宿婦人第一営業部	三越銀座分会	第1職場区	MD統括部婦人統括部 銀座婦人子供用品宝飾営業部	三越伊勢丹健康保険組合 支部直轄分会	第1職場区
MD統括部婦人統括部 新宿婦人第三営業部			第2職場区		MD統括部婦人統括部 銀座婦人雑貨営業部			
MD統括部婦人統括部 新宿婦人第四営業部			第3職場区		MD統括部食品統括部 銀座食品レストラン営業部			
MD統括部婦人統括部 新宿特選宝飾時計営業部		第4職場区	MD統括部紳士統括部 銀座紳士営業部					
MD統括部婦人統括部 新宿ヘビ-子供用品営業部		第5職場区	MD統括部リビング統括部 銀座リビング営業部					
MD統括部婦人統括部 学校法人営業部伊勢丹新宿		第6職場区	営業本部 三越銀座店 営業統括部 販売サービス担当					
MD統括部婦人雑貨統括部 新宿婦人雑貨営業部			第6職場区		営業統括部 営業計画			
MD統括部食品統括部 新宿食品営業部			営業本部 三越銀座店 総務部					
MD統括部食品統括部 新宿レストラン営業部								
MD統括部紳士統括部 新宿紳士営業部								
MD統括部リビング統括部 新宿ギフト営業部								
MD統括部リビング統括部 新宿リビング営業部								
MD統括部呉服統括部 新宿呉服美術営業部								
営業本部 伊勢丹新宿本店 販売推進担当								
営業本部 伊勢丹新宿本店 お客さまサービス担当								
営業本部 伊勢丹新宿本店 総務担当								
営業本部 伊勢丹新宿本店 本店催事部								
営業本部 伊勢丹新宿本店 得意先部								
	伊勢丹浦和分会	第1職場区	伊勢丹浦和店					
	伊勢丹立川分会	第1職場区	伊勢丹立川店					
	伊勢丹相模原分会	第1職場区	伊勢丹相模原店					
	伊勢丹松戸分会	第1職場区	伊勢丹松戸店					
	伊勢丹府中分会	第1職場区	伊勢丹府中店					
	三越千葉分会	第1職場区	三越千葉店					



# ■メンバーズVOICEスケジュール [新宿・日本橋・銀座・大手町]

	時間	9月23日(金)	9月24日(土)	9月25日(日)	9月26日(月)	9月27日(火)	9月28日(水)	9月29日(木)	9月30日(金)	10月1日(土)	10月2日(日)	10月3日(月)	10月4日(火)	10月5日(水)	10月6日(木)	
新宿	全員	10:00～				三井7F 従業員食堂	三井7F 従業員食堂		三井7F 従業員食堂		三井7F 従業員食堂		三井7F 従業員食堂		三井7F 従業員食堂	
	短時間勤務者 (社員・メイト社員) サムタイマー社員 特別社員 エルダースタッフ	12:00～				三井2F クリエイティブ ルーム	三井2F クリエイティブ ルーム		三井2F クリエイティブ ルーム		三井2F クリエイティブ ルーム	三井2F クリエイティブ ルーム		三井2F クリエイティブ ルーム		
		13:00～														
		14:00～														
全員	19:20～					三井7F 従業員食堂			三井7F 従業員食堂	三井7F 従業員食堂	三井7F 従業員食堂	三井7F 従業員食堂		三井7F 従業員食堂	三井7F 従業員食堂	
	20:40～															
日本橋	全員 曜日・時間により 雇用形態別の設定 があり	11:10～														
		11:40～														
		12:10～											新館12F 大会議室	新館12F 大会議室		
		12:40～				千切屋ビル 9F	千切屋ビル 9F	千切屋ビル 9F	千切屋ビル 9F	千切屋ビル 9F	新館12F 大会議室		SDビル4F ショールーム	SDビル4F ショールーム	千切屋ビル 9F	
		13:10～														
		13:40～														
	14:10～															
	全員	19:30～				M2F 従業員食堂	M2F 従業員食堂	M2F 従業員食堂	M2F 従業員食堂	M2F 従業員食堂	M2F 従業員食堂	M2F 従業員食堂	M2F 従業員食堂	M2F 従業員食堂	M2F 従業員食堂	M2F 従業員食堂
		20:00～				新館12F 商談ルーム			新館12F 商談ルーム				新館12F 商談ルーム			
		20:30～														
銀座	全員 日にち・時間により 部門別の設定 があり	10:00～	13F会議室 ※9:30～	13F会議室	13F会議室							13F会議室	13F会議室			
		12:20～		13F会議室												
		13:20～			13F会議室								13F会議室	13F会議室		
		14:20～														
		19:40～	13F会議室			13F会議室					13F会議室					
20:40～																
大手町	全員	11:30～														
		12:15～														
		13:00～						3F 外商会議室	3F 外商会議室	3F 外商会議室			3F 外商会議室	3F 外商会議室		
		18:30～														
		19:30～						3F 外商会議室						3F 外商会議室		
	11:30～															
12:30～						3F 外商会議室										

□時間と場所をご確認の上、ご出席ください。

□上記各事業所近くに出向しているメンバーは最寄の会場のご出席ください。

□上記各事業所から離れたメンバーには別途担当より連絡しています。

## メンバーズ VOICE メモ

メンバーズ VOICE の出席、お疲れさまでした。  
今回の内容について、個別にご質問やご意見がある場合は、このメモにご記入ください。  
今後の協議の参考にさせていただきます。

### 【提出方法】

- ①送達 (H&I ビル 労働組合三越伊勢丹支部 小松・松本宛)
- ②FAX (内線 801-23920、外線 03(5273)5177)
- ③担当の執行委員に手渡し

出席日 \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ 分会・職場区 \_\_\_\_\_ 所属名 \_\_\_\_\_

内線 \_\_\_\_\_ お名前 \_\_\_\_\_

雇用形態 社員(ステージ ) ・ メイト社員 ・ スタッフ社員 ・ サムタイマー社員 ・ フィロースタッフ

特別社員 ・ エルタースタッフ ・ 60歳以降サムタイマー社員 ・ シニアフィロ

フィードバックの希望を… する ・ しない (どちらかに○をつけてください)

※フィードバックの希望をする場合は、必ず所属名、お名前、連絡先をご記入ください。

ありがとうございました。

<メンバーズVOICE出席票>

分会

職場区

お買場・担当

社員 ・ メイト社員 ・ スタッフ社員

サムタイマー社員 ・ フェロスタッフ ・ 特別社員

エルダースタッフ ・ 60歳以降サムタイマー社員 ・ シニアフェロ

お名前

出席日