

～ 全メンバーの真の一体化を実現し、その先の新たなチャレンジへ ～

2012 年 11 月 メンバーズ VOICE 議案書(案)

本議案書では 2012 年度上期の労使通年協議（人事賃金制度、2013 年度上期営業条件）における進捗状況をご報告します。

なお、上期営業条件については今回のメンバーズ VOICE を経て、11 月開催の執行評議員会にて審議決定する予定です。是非、皆さまの声をお聞かせ下さい。

○ 主な項目：

■ 人事賃金制度に関する労使通年協議について

- ・ 組合が考える人に関わる諸制度のあるべき姿の方向性について
- ・ あるべき人事賃金制度の構築（組合として考える課題と検討の方向性）

■ 2013 年度上期 営業条件（案）について

- ・ これまでの営業条件トライアルの結果や組合の検証結果にもとづいた組合の考え方
- ・ 2013 年度上期営業条件の会社申入れ（案）について

■ 人事賃金制度等に関する意識調査の報告

- ・ 9 月実施の『人事制度等に関する意識調査』の集計結果について
(回答者数 5,795 名 / 回収率 81.8%)

○ 配布対象者： 社員・メイト社員・フェロー社員・特別社員・エルダースタッフ・
エルダーフェロー・スペシャリティスタッフ（各雇用形態、非組合員含む）

組合員の方は、事前に議案書をご一読頂き、
ご持参の上、必ずメンバーズ VOICE にご出席ください。



<目次> 2012 年 11 月 メンバーズ VOICE 議案書

◆雇用形態別・テーマ別議案書掲載ページガイド	・・・・・・・・・・	P 1
◆労使通年協議体制の全体像	・・・・・・・・・・	P 2
◆報告事項		
I. 三越伊勢丹グループを取り巻く環境	報告事項	
1. 外部環境	・・・・・・・・・・	P 4
2. 内部環境	・・・・・・・・・・	P 6
3. 取り巻く環境を踏まえた組合の認識	・・・・・・・・・・	P 8
II. 労使通年協議（人事賃金制度）について	報告事項	
1. 組合として考える人事賃金制度構築の流れ	・・・・・・・・・・	P 9
2. 組合として考える「人に関わる諸制度」について	・・・・・・・・・・	P10
3. 上期労使通年協議を踏まえた （意識調査結果を含む）組合の考える課題	・・・・・・・・・・	P13
4. 2012 年度上期に改定した項目	・・・・・・・・・・	P20
5. 今後に向けて	・・・・・・・・・・	P21
III. 2009 年度以降の営業条件の振り返り	報告事項	
1. 営業時間短縮についての組合の基本的な考え方	・・・・・・・・・・	P22
2. 2009 年度以降の取り組みの全体像	・・・・・・・・・・	P23
3. 営業条件トライアルのこれまでの動向および結果検証	・・・・・・・・・・	P24
4. 2012 年度下期 営業条件の報告	・・・・・・・・・・	P31
◆審議決定事項		
IV. 2013 年度上期 営業条件（案）	審議決定事項	
	・・・・・・・・・・	P33
◆参考		
意識調査結果報告	・・・・・・・・・・	P41
◆（第 2 期）区割表	・・・・・・・・・・	P59
◆11 月メンバーズ VOICE スケジュール	・・・・・・・・・・	P60

<審議決定スケジュール>

- ・本議案書の審議決定事項については、今回のメンバーズ VOICE を経て、最終的に 11 月の執行評議員会で審議決定します。

雇用形態別・テーマ別議案書掲載ページガイド

○このページでは、雇用形態別・テーマ別の議案書掲載ページを掲載しています。

例：「メイト社員の意識調査の結果について詳しく知りたい」

＝「メイト社員」→「意識調査結果報告」となりますので、41ページ以降をご覧ください。

※ 自身の雇用形態にかかわる項目については、特に内容をご確認下さい。

雇用形態	項 目	掲載ページ
全 員 (社員 メイト社員 フェロー社員 特別社員 エルダースタッフ エルダーフェロー スペシャリティスタッフ)	三越伊勢丹グループを取り巻く環境	P 4
	組合として考える人事賃金制度構築の流れ	P 9
	組合として考える「人に関わる諸制度」について	P10
	2009年度以降の営業条件の振り返り	P22
	2013年度上期 営業条件（案）	P33
社 員	上期労使通年協議を踏まえた （意識調査結果を含む）組合の考える課題	P13
	組合として考える社員ステージBにおける 課題と検討の方向性	P14
	組合として考える社員ステージCにおける 課題と検討の方向性	P16
	キャリア形成支援制度対象の拡充	P21
	意識調査結果報告	P41
メイト社員	上期労使通年協議を踏まえた （意識調査結果を含む）組合の考える課題	P13
	組合として考えるメイト社員における 課題と検討の方向性	P18
	メイト社員の社員転換制度（応募要件）の見直し	P20
	経理コースに在籍するメイト社員の社員転換制度の導入	P20
	意識調査結果報告	P41

《労使通年協議体制の全体像》

○三越伊勢丹においては、年間を通じて協議をおこなう「労使通年協議」という体制をとっています。このページでは「労使通年協議」の概要やメリット、進め方のイメージなどを説明します。

○労使通年協議とは

通年協議とは「年度を通じて、労使で課題認識の共有、解決策の議論をおこない、必要な制度改定の成案化を目指す」協議形態です。

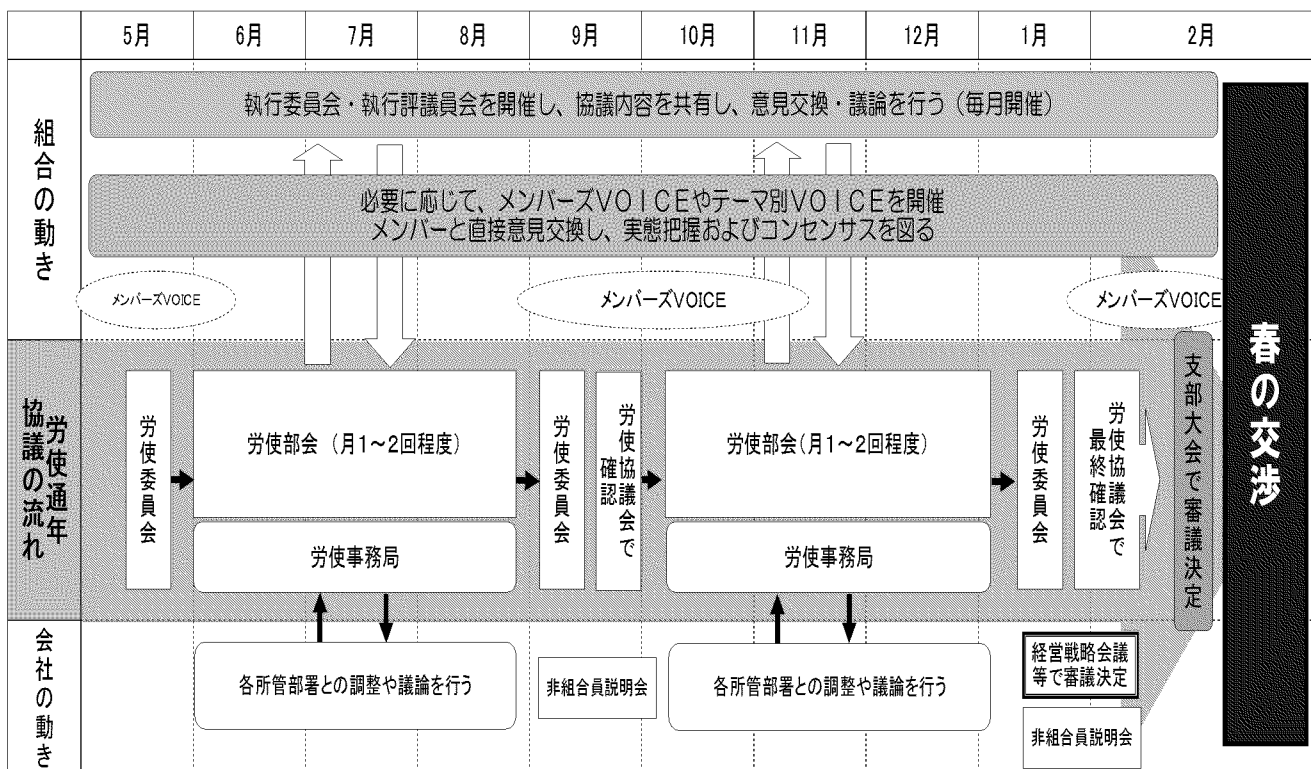
○労使通年協議のメリット

労使通年協議の主なメリットは、以下の通りです。

- ① 年度を通じて労使間で課題認識の共有、解決策の議論をおこなうために議論が深まり、労使の共通認識の形成(＝制度改定の成案化)につながりやすい。
- ② メンバーとの内容の共有や意見交換(メンバーズVOICE、テーマ別VOICEなど)を適宜おこなうため、メンバーの意見を協議に反映させやすい。

労働組合の多くは「春闘(三越伊勢丹における“春の交渉”)」の時期に、集中的に労使協議をおこないますが、三越伊勢丹においては、上記のメリットを重要視して通年で協議するスタイルを取っています。

＜労使通年協議(人に関わる諸制度)の進め方イメージ＞



報告事項



I. 三越伊勢丹グループを取り巻く環境

この章のポイント

○この章では、三越伊勢丹グループを取り巻く環境を「外部環境」「内部環境」の項目ごとに確認を行います。
また、それらを踏まえ「2012年度労使通年協議」や「2013年度上期営業条件の協議」における組合としての認識についてお伝えします。

■外部環境

- ・日本経済は世界経済全体の減速により、緩やかな回復傾向が鈍り先行きの不透明感が増している。また、消費税の増税による消費マインドの冷え込みが懸念されている。
- ・小売業界においては、競争の激化と業態間の垣根を越えた連携という動きがより顕著になってきている。

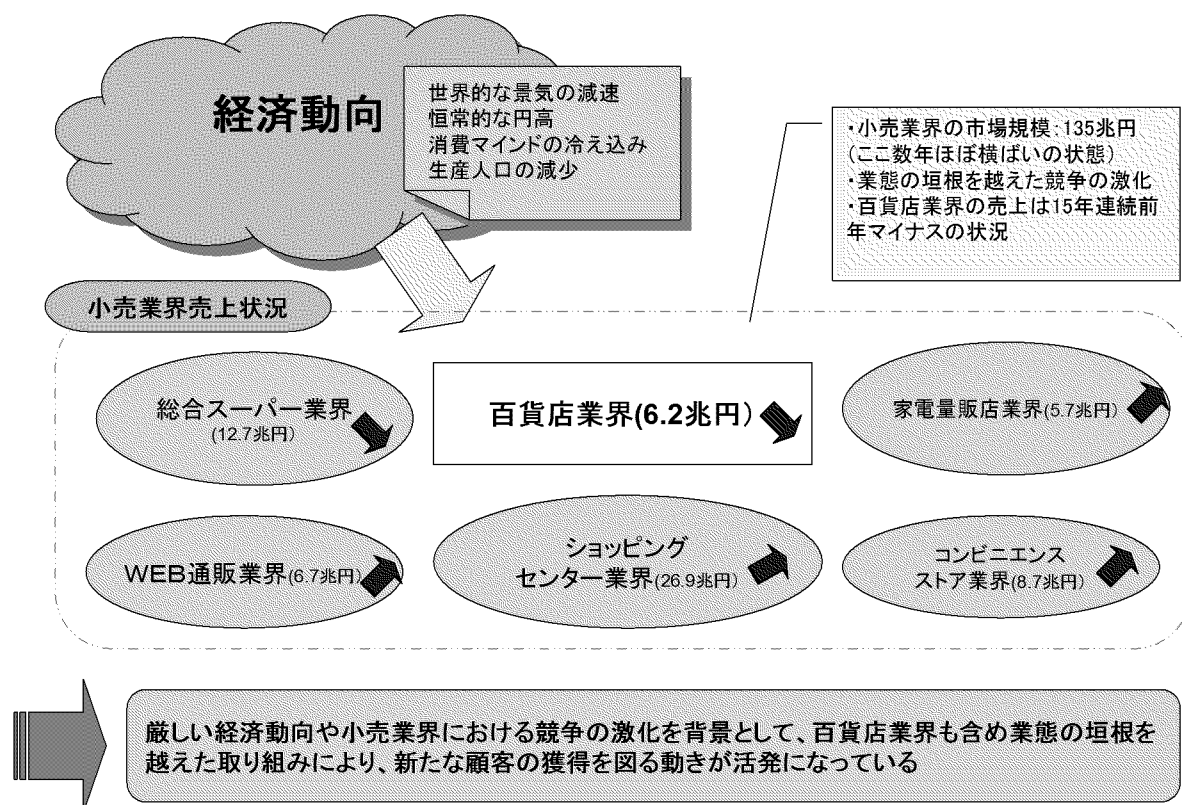
■内部環境

- ・伊勢丹新宿本店の再開発等による利益減少と件があったものの、第1四半期の業績は堅調に推移している。
- ・クリアランスセールの後ろ倒しや営業条件に関する新たなチャレンジ(店舗休業日・営業時間短縮のトライアル)といった新たな取り組みがスタート。

<取り巻く環境を踏まえた組合の認識>

- ・経済における先行きの不透明感が増す中、従業員が「安心とやりがい」を持って働くことのできる環境の整備がより一層重要となる。環境の整備に向けて、「あるべき人事制度の構築」や「今後の営業体制」に向けた検証を行っていく。

外部環境のまとめ



1. 外部環境

社会・経済環境の動向

回復の動きが鈍化し、先行きの不透明感が増大

<経済動向の全体感>

日本経済は、世界的な景気の減速を背景として、回復の動きが鈍化しています。欧州債務危機の影響が各国に広がり、継続的な円高もあり輸出・生産ともに厳しい状況が続いています。

政府による景気判断が3ヵ月連続で引き下げられるのは、2008年秋のリーマンショック以来となり、景気の先行きに対する不透明感が増しています。また、外交問題の経済環境への影響も懸念されています。

<消費の動向>

消費については、9月の消費者態度指数が2ヵ月ぶりにマイナスに転じる等、回復の動きに足踏みが見られます。

また、国会において消費税の増税を柱とする社会保障・税一体改革関連法案が可決され、消費税は現在の5%から10%へ段階的に引き上げられる見込みです。増税前の駆け込み需要等の好影響も見込まれますが、当面は消費マインドの冷え込みといったマイナスの影響が出るのが懸念されています。

<小売業界の動向>

今春の大規模な商業施設の相次ぐ開業や、J.フロントリテイリングによるパルコ株の公開買付けの成立、「渋谷ヒカリエ」に代表される百貨店とショッピングセンターの連携といったように、ショッピングセンター・百貨店・SPA(製造小売業)等の業態間の垣根を越えた競争が一層激しくなっています。また、市場のニーズを取り込むための従来の業態のカテゴリーにとらわれない連携や協業という傾向が顕著になってきています。

<百貨店業界の動向>

全国百貨店売上高は、4月は前年の東日本大震災による自粛ムードから消費マインドが好転したことや前年の営業時間短縮の影響により前年プラスとなりましたが、5月以降は4ヵ月連続で前年マイナスとなっており、百貨店業界を取り巻く環境は依然として厳しい状況が続いています。

<労働環境の動向>

有期労働契約の無期雇用への転換の仕組みを定めた「労働契約法」、60歳以上の雇用継続のルールを定めた「高齢者雇用安定法」、「短時間勤務者の社会保険の適用拡大」等の今後の労働環境に影響を与えるであろう法改正が相次いでいます。労使で既に対応を進めている事項もありますが、今後の対応については会社の状況を踏まえながら、労使で慎重に検討していく必要があります。

<23区内の大型商業施設開業・百貨店リニューアルの動向>

商業施設	開業	特記点	商業施設	開業	特記点
東武百貨店 池袋本店	9/6	低層階を中心にリニューアル。都内最大規模の化粧品売場を目玉に集客増を図る。	東京 ソラマチ	5/22	東京スカイツリー来場者数が開業から100日間で1,666万人を超える等、来客・売上ともに好調に推移。
商業施設	開業	特記点	商業施設	開業	特記点
ビックロ	9/27	「ビックカメラ」と「ユニクロ」初の共同店舗。 初日には開店前に約4,000人が行列。	大丸 東京店	10/5	大手セレクトショップを集めたファッションフロアや上層階の「東急ハンズ」の導入が話題。 初日には開店前に約1,000人が行列。
商業施設	開業	特記点	商業施設	開業	特記点
渋谷ヒカリエ	4/26	開業141日目に来場者が1,000万人を突破する等好調に推移。(年間目標1,400万人)	ダイバーシティ 東京プラザ	4/19	日本初上陸となる「オールドネイビー」が7月12日にオープン。

<その他地域の大規模商業施設開業・百貨店リニューアルの動向>

商業施設	開業	特記点
セリオ八王子	10/25	八王子そごう跡地にオープン。京王百貨店の小型店舗が出店。
梅田阪急	11/21	売場面積の拡大(6万1千平方メートル→8万平方メートル)。20代女性をターゲットにした「うめはんシスターズ」といった売場を起爆剤として客層の拡大を目指す。

2. 内部環境

1) 三越伊勢丹グループの動向

三越伊勢丹グループの第1四半期決算は増収・増益の結果

百貨店事業やクレジット・金融業が堅調に推移したこともあり、第1四半期決算は増収・増益の結果となったものの、通期の業績予想については現在の経済状況を踏まえ期初の予想を据え置いています。

海外事業における、ショッピングモール全体のテナントリーシング等を請け負う「プロパティマネジメント業務」への参入や、㈱三越伊勢丹フードサービスとして初の新規出店等、グループとしての新たな取り組みが進められています。

2012年度第1四半期(4月～6月) 三越伊勢丹グループ業績

(単位:百万円)	実績	2011年度比	2011年度差
売上高	290,360	100.1%	409
売上総利益	81,964	99.7%	215
営業利益	6,905	138.1%	1,904

＜三越伊勢丹グループのトピックス＞

時期	トピックス
5/11	マレーシアのスランゴール州に同国で4店舗目になる「ワンウータマ店」がオープン。
6/29	㈱三越伊勢丹フードサービスとして初の出店となる「クイーンズ伊勢丹ふじみ野店」がオープン。
2012年秋	天津市滨海新区に中国本土では5店舗目(天津市内では2店舗目)となる天津伊勢丹2号店がオープン予定。
2013年末	シンガポール伊勢丹として6店舗目となる「ジュロンイースト地区」への新規出店を発表。
2014年末	ショッピングモールの核テナントとして成都伊勢丹2号店を出店を発表。初の取り組みとして、ショッピングモール全体のテナントリーシング等を請け負う「プロパティマネジメント業務」に参入。

2) 三越伊勢丹の動向

新宿本店の再開発による影響も、三越伊勢丹の第1四半期決算は堅調に推移

三越伊勢丹単体の第1四半期業績は、伊勢丹新宿本店の大規模リモデルによる営業面積の縮小や新宿三越アルコット店の営業終了といった減収要因があったものの、従業員全員の努力の結果、前年の東日本大震災の反動もあり増収・増益の結果となりました。

2012年度第1四半期(4月～6月) 三越伊勢丹単体業績

(単位:百万円)	実績	2011年度比	2011年度差
売上高	148,967	100.8%	1,147
売上総利益	40,277	101.5%	597
営業利益	5,391	158.8%	1,995

＜伊勢丹新宿本店再開発が本格的にスタート＞

「世界最高のファッションミュージアム」の実現に向けて伊勢丹新宿本店のリモデルが本格的にスタートしています。マ・ランジェリー(6月20日)、ビューティアボセカリー(9月12日)を皮切りに順次リモデルオープンし、2013年3月に全館グランドオープンを予定しています。

＜クリアランス時期の見直し＞

季節に合った商売のあるべき姿の創造と顧客満足の向上に向けた取り組みとして、従来7月1日からスタートしていた夏のクリアランスセールの日程を後ろ倒しし、7月13日からスタートしました。

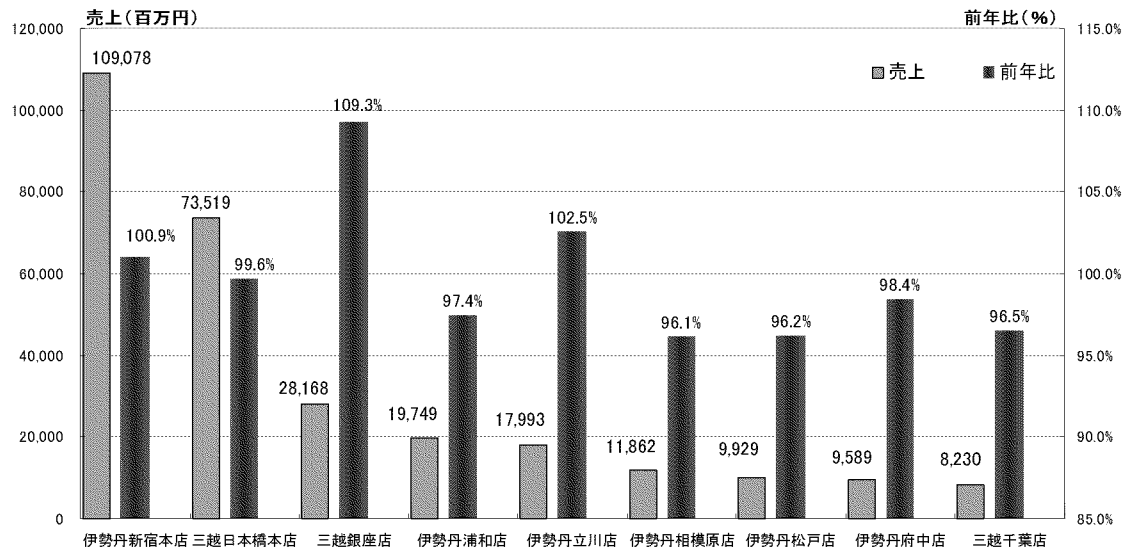
＜店舗休業日、営業時間短縮の実施＞

百貨店としてのあるべき姿の創造に向けて、「営業時間中の販売要員の厚みの向上」と「メンバー同士のコミュニケーションの向上」を目的として、8月に百貨店各店において店休日と営業時間短縮を拡大実施しました。

＜顧客接点の拡大に向けた動き＞

「イセタンミラー」や「ルミタン」、「イセタンハネダストア」といった従来の百貨店の枠を越えた「顧客接点の拡大」に向けた動きが本格化しています。また、成長著しいWEB市場における事業強化に取り組んでいます。

<2012年度上半期(4月～9月) 店舗別業績>



※業績数値:IR月次売上確報合算値ベース

(単位:百万円)	上半期累計(4月～9月)		(単位:百万円)	上半期累計(4月～9月)	
	売上	前年比		売上	前年比
伊勢丹新宿本店	109,078	100.9%	伊勢丹相模原店	11,862	96.1%
三越日本橋本店	73,519	99.6%	伊勢丹松戸店	9,929	96.2%
三越銀座店	28,168	109.3%	伊勢丹府中店	9,589	98.4%
伊勢丹浦和店	19,749	97.4%	三越千葉店	8,230	96.5%
伊勢丹立川店	17,993	102.5%	三越伊勢丹全店合計	288,116	98.8%

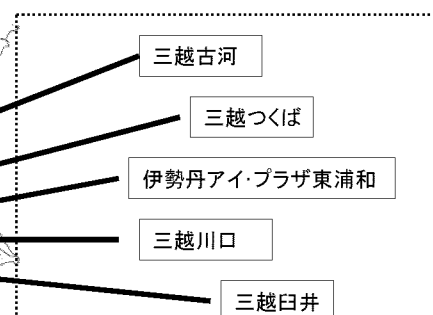
<三越伊勢丹の主なトピックス>

時期	トピックス
9/10	ラグジュアリーコスメ編集ショップ「イセタンミラー」2号店がルミネ大宮にオープン。 個室のカウンセリングルームの導入やオリジナルMD「イセタンミラーボーテ」の展開をスタート。 <i>isetan mirror beauty</i>

時期	トピックス
2013年1月	八王子の駅ビルとして2012年10月に新たに開業する商業施設「セレオ八王子」に「イセタンミラー」3号店が出店。 ISETAN MIRROR Make & Cosmetics

時期	トピックス
8/15 ～ 8/27	伊勢丹とルミネの共同クリエイション企画「ルミタン」の期間限定ストアがルミネ新宿に出店。
10/3 ～ 10/9	伊勢丹とルミネとの共同クリエイション企画「ルミタン」の第2弾がルミネ新宿に出店(10月3日～9日)。 LUMITAN ISETAN & LUMINE CREATION LTD

時期	トピックス
7/27	「佐野プレミアムアウトレット」に伊勢丹として初の常設アウトレット店を出店。



時期	トピックス
2012年2月 ～4月	サテライト店舗においてMDの一部入れ替えなどのトライアルを開始。 臼井店を皮切りにつくば店、古河店、川口店、東浦和店の首都圏5店舗を順次リフレッシュオープン。

3)労働組合の動向

三越伊勢丹支部がスタートして2期目を迎え、活動の更なる活性化・精度向上に向けた取り組みを推進

三越伊勢丹支部がスタートして2期目となる今期は、「全メンバーの真の一体化を実現し、その先の新たなチャレンジへ」をテーマとし、全メンバーのコミュニケーションを重視した活動を進めています。

具体的には、分会活動サイクルを各分会において着実に実施することによって、働きやすい職場環境の実現に向けた取り組みをおこなっています。また、店休日のレクリエーション企画の実施やフレッシュアップラン等の教育活動といった、メンバーとの直接のコミュニケーションを重視した活動に取り組んでいます。

そして、「あるべき人事制度」や「今後の営業体制」については、メンバーへの情報共有を行いながら労使の協議をおこなっています。（詳細はP 9以降参照）

<UAゼンセン結成について>

- ・三越伊勢丹グループ労働組合(IMGU)の上部団体である日本サービス流通労働組合連合(JSD)と「UIゼンセン同盟」は統合し、11月6日の新産別結成大会を経て新たな産別組織「UAゼンセン」が発足。
 - ・UAゼンセンは、組合員数で130万人を超える規模になり、日本では最大の産別労働組合になります。
 - ・IMGUとしても、消費者の目線に最も近い産業ならではの意見や政策を具現化していくことが、今後の産業界の更なる発展に向けて必要不可欠なことであり、私たちの掲げる「将来にわたる幸福の実現」に繋がると考えています。
- (UAゼンセン結成に関する詳細については10/20発刊の本部広報誌をご覧ください)



3. 取り巻く環境を踏まえた組合の認識

日本経済の動向は世界経済の減速を背景として回復傾向が鈍化し、先行きの不透明感が増大しています。また、今春には大規模な商業施設の開業が相次ぐ等小売業界における業態を越えた競争は激しさを増しています。百貨店業界としても新たな顧客獲得に向けて業態の垣根を越えた連携や協業といった取り組みが進められていますが、長期的な売上減少傾向は継続しており依然として厳しい状況が続いています。また、消費税増税に伴う消費マインドの冷え込みは、百貨店業界にとって大きな下振れ要因となっています。

今年度、三越伊勢丹は「クリアランス時期の見直し」や営業時間短縮や休業日といった「営業条件に関する新たなチャレンジ」等、「百貨店としてのあるべき姿の創造」に向けた取り組みを進めています。また、「顧客接点の拡充」を目的として「イセタンミラー」や「ルミタン」、「イセタンハネダストア」といった従来の百貨店の枠を越えた新たな取り組みをスタートさせています。

百貨店業界を取り巻く厳しい状況を乗り越え、企業として勝ち残りを果たしていくためには、こういった一人ひとりのチャレンジを売上や収益といった結果につなげていくことが重要と捉えています。そして、そのためには「安心・やりがい・夢」を持って働くことのできる環境の整備が必要であると考えます。

組合としては、環境の整備に向けて「あるべき人事制度」や「今後の営業体制」に関する労使協議をおこなっています。そして、これらの協議にあたっては進捗についてメンバーと適宜共有を行いながら、取り組みを進めています。

Ⅱ. 労使通年協議(人事賃金制度)について

この章のポイント

○ この章では、労使通年協議において2年間かけて議論する「人事賃金制度のあるべき姿」の上期の進捗についてご報告します。

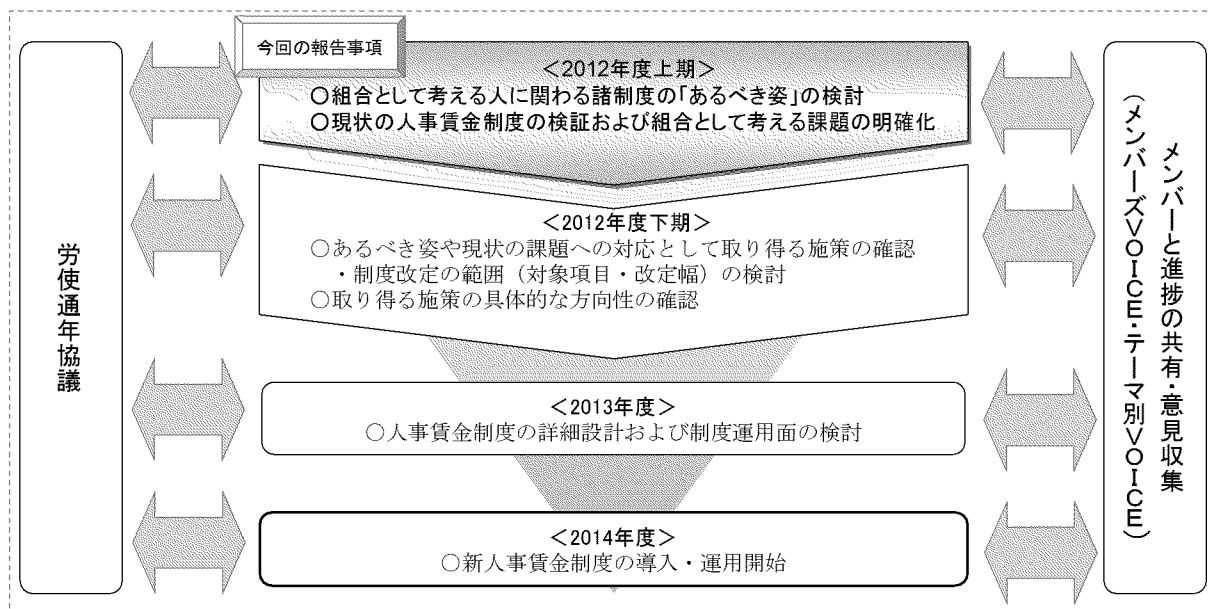
- ・人事賃金制度の構築を考える上では、幅広い視点で検討する必要があります。ここでは組合として考える人に関わる諸制度(人事賃金制度(賃金制度)・人事賃金制度(人材育成)・セーフティネット・ワークライフバランス・福利厚生)のあるべき姿をお伝えします。
- ・また、上期労使通年協議で議論している内容や意識調査結果を踏まえた、組合として考える現行の人事賃金制度の課題と検討の方向性をお伝えします。
- ・併せてP41以降では意識調査の結果についてもご報告します。

1. 組合として考える人事賃金制度構築の流れ

昨年度までの労使通年協議では、旧伊勢丹・旧三越の事業会社統合に伴う各雇用形態の「人に関わる諸制度」の統合に向けて協議をおこなってきました。

今年度の労使通年協議では、その位置付けを「今後の勝ち残りに向けた三越伊勢丹としてのあるべき人事賃金制度の検討・構築」とし、2012年度～2013年度の2年間をかけて協議していくこととしました。

あるべき人事賃金制度の構築に向けては、以下のスケジュールに沿って議論を行っていきます。



2. 組合として考える「人に関わる諸制度」について

1) 組合として考える「人に関わる諸制度」の考え方

人事賃金制度のあるべき姿の構築に向けては、「人に関わる諸制度」全体の検証をおこないながら協議を行っています。

私たちが働く上で影響をうける大きな項目は人事賃金制度になりますが、私たちの労働条件の中にはその他にも多くの項目があり、その一つひとつが私たちの労働環境や生活に影響してきます。

そのようなことから、協議においては、人事賃金制度に留まらず、幅広い視点での検討を行います。

また、課題の検討にあたっては、従来からの課題認識に留まらず、統合以降、のれんを越えた人材交流が進むなか、メンバーが現行制度に対してどのように感じているのかを深く認識した上で課題のとりまとめを行なうこととしてきました。その為、社員（ステージB・ステージC）、メイト社員全員を対象に統合後初めてとなる意識調査をおこないました。

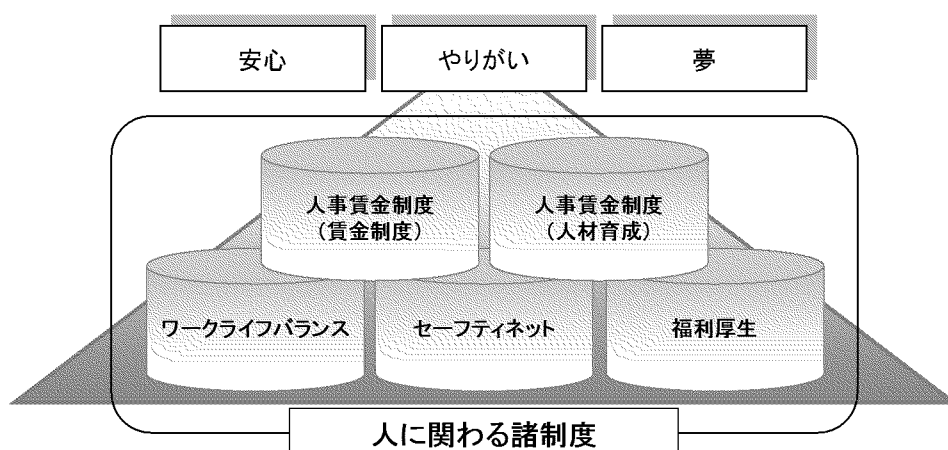
今回の検討は、社員・メイト社員制度を中心に議論を行い、2012年10月に統合したフェロー社員や特別社員・スペシャリティスタッフについては、統合後の状況を考慮しながら必要に応じて協議を行なっています。また、エルダースタッフ・エルダーフェローにおいては、法改正の状況等も考慮しながら必要なタイミングで協議を行なっています。

2) 組合として考える「人に関わる諸制度」の全体像

全ての従業員が「やりがい・働きがい」と「安心感」をもって働ける環境および風土を構築していくことが、「お客さま満足の向上」「生産性の向上」「企業の発展」に繋がり、「充実した制度の構築」を実現すると考えます。

組合では、人に関わる諸制度における視点を「一人ひとりがもてる力・やる気を引き出す」「納得性」とし、「人事賃金制度（賃金制度）」「人事賃金制度（人材育成）」「セーフティネット」「ワークライフバランス」「福利厚生」の5つの項目を人に関わる諸制度を考える上での範囲とします。

従業員が安心して働ける環境（セーフティネット・ワークライフバランス・福利厚生）を下支えとして、役割成果に基づいた人事賃金制度を構築することが、メンバーの安心（雇用やもしもの時の保障など）・やりがい（納得性ある評価や処遇など）・夢（仕事を通じた自己実現など）につながると考えます。



3) 組合として考える「人に関わる諸制度」のあるべき姿のイメージ

組合は、今後、人に関わる諸制度を考える中で「人事賃金制度（賃金制度）」「人事賃金制度（人材育成）」「セーフティネット」「ワークライフバランス」「福利厚生」のあるべき姿を検討していきます。今回は、項目ごとに現段階のイメージを仕組みと運用面の視点でお伝えします。

人事賃金制度（賃金制度）

～メンバーが高いモチベーションで働ける仕組み～

- 役割成果主義を前提とした中で、「役割」と「成果」が本給・賞与に適正に反映されている。（仕組み・運用面）
- 一人ひとりが目指すべき役割・人材像が明確になっている。（仕組み・運用面）
- 本給・賞与が適正な評価に応じてメリハリある設計となっている。（仕組み・運用面）
- 上司と目標設定面談・中間面談・フィードバック面談が行われ、評価に対して納得性がある。（運用面）

人事賃金制度（人材育成）

～持てる力を最大限発揮できる仕組み～

- 様々なキャリア志向を持つ人が活躍できる制度となっている。（仕組み・運用面）
- 人材育成の観点から、適正な異動配置ができています。（運用面）
- 自己実現に向け、キャリアイメージの明確化とキャリア創造ができる環境が整っている。（仕組み・運用面）
- 個々人が成長を実感できる教育体系が構築できています。（仕組み）
- 経験に応じて次なるステップにチャレンジするための様々な選択肢が提供できています。（仕組み）

セーフティネット

～安心して働ける環境～

- 企業の置かれた様々な環境下においても、従業員の雇用の確保が最優先に考えられている。（仕組み）
- 生活者の観点から最低賃金（扶養者・年齢別最低賃金、企業内最低賃金）が保障されている。（仕組み）
- 業務上災害や私傷病時における保障制度が充実している。（仕組み）
- 60歳以降も雇用が継続され、いきいきと働ける制度が構築されている。（仕組み）

ワークライフバランス

～仕事と生活の調和～

- 従業員の健康や企業のコンプライアンスの観点から適正な時間管理がなされている。（運用面）
- 年次有給休暇の取得促進と連続休暇が計画的に取得できている。（運用面）
- 出産・育児・介護などライフイベントに対して、様々な選択肢が設定されている。（仕組み）

福利厚生

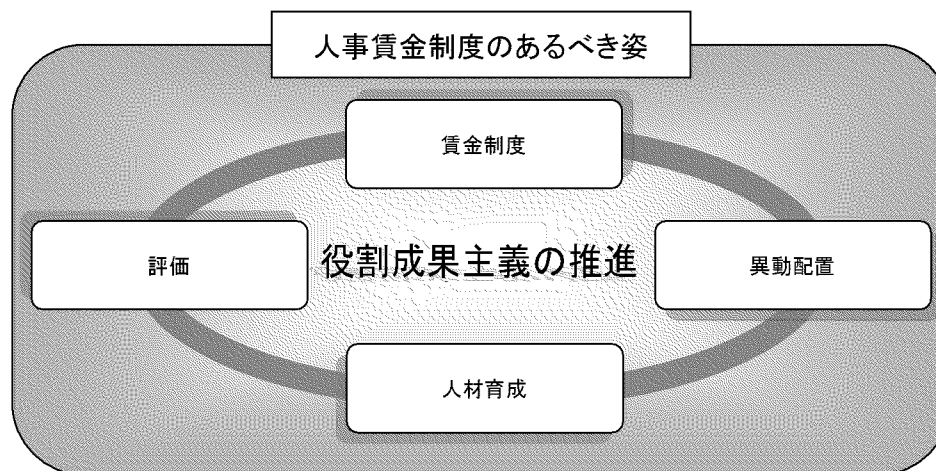
～働きやすい環境～

- 業務を行う中で利用する従業員食堂・休憩室・従業員用トイレなど福利厚生施設が充実している。（仕組み）
- メンバーに対して、自己啓発やライフサポートのメニューが数多く提供できている。（仕組み）

4) 組合として考える人事賃金制度のあるべき姿

メンバーの安心・やりがい・夢の実現には、安心して働ける環境を整え、役割成果主義に基づいた人事賃金制度がバランスよく機能することが重要となってきます。

三越伊勢丹の人事賃金制度のあるべき姿に向けては、役割成果主義をより推進し、より高い役割でより高い成果を発揮した人が適正に評価・処遇される「賃金制度」と「評価制度」の構築が不可欠と言えます。また、これまでの概念にとらわれず新しいことに自らの判断でスピードを持ってチャレンジし、企業の成長に貢献できる「人材の育成」と様々なキャリア志向を持つ人が活躍できる適材適所の「異動配置」を行っていく必要があります。



<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。

3. 上期労使通年協議を踏まえた(意識調査結果を含む)組合の考える課題

1) 組合として考える課題と検討の方向性について

前述に記載の通り、労使通年協議において、上期については「三越伊勢丹のあるべき人事賃金制度」の構築に向け、現状の制度の検証と課題の洗い出しをおこなってきました。

また、2011年4月に㈱三越伊勢丹がスタートし、のれんを越えた人材交流が進められている中で、統合後のメンバーが現状の人事制度に対してどう感じているのか、メンバーのキャリア志向を把握する必要があると考え、三越伊勢丹支部として初めての意識調査を実施してきました。

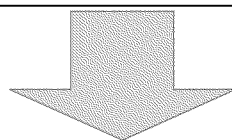
これまで労使で協議してきた内容と意識調査の結果を踏まえ、社員ステージB・ステージC、メイト社員の本給や賞与などにおける、組合として考える現状の人事賃金制度の課題と今後の検討の方向性について整理をおこなってきました。次ページ以降で、その内容をお伝えしていきます。

社員ステージB

2) 組合として考える社員ステージBにおける課題と検討の方向性

< 上期労使通年協議を踏まえた(意識調査結果を含む) 組合の考える課題 >

① 本給 視 点：役割成果給が、役割や成果に応じた納得性ある仕組みとなっているか 【a】「役割と本給水準のバランス」や「成果に応じた評価のメリハリ（評価間差）」が充分とはいえない 【b】マネジメントに直接携わらないものの、その役割において著しく成果をあげ続けている人へ対応した仕組みが充分とはいえない	< 意識調査結果 > 設 問 ・ 本給金額の納得性 ・ 「担っている役割」および「本給評価」の処遇への反映 ・ 異動による賃金変動の幅／昇給額の設定 P45を参照
② 賞与 視 点：部門と個人の業績の評価で決定する業績連動賞与が、役割や成果に応じた納得性ある仕組みとなっているか 【c】役割や評価に応じた賞与水準のメリハリ（評価間差）が充分とはいえない 【d】比較的個人で営業をおこなう方に対応した賞与制度が構築されていない 【e】I 社員とM社員の支給水準が統一されていない	< 意識調査結果 > 設 問 ・ 賞与金額の納得性 ・ 役割と評価に応じたメリハリ ・ 部門業績の重視・反映 ・ 得意先や外商など特定部門の賞与制度 ・ 雇用形態間の処遇差の改善 ・ 賞与制度統合 P46～47を参照
③ 運用 視 点：本給・賞与を決定する評価制度の運用状況と個々人の持てる力を最大限に引き出す制度となっているか 【f】評価制度の適正な運用ができていない 【g】責任・影響の大きさ、戦略上の位置付け、必要な能力要件に基づいた役割ゾーン設定の納得性が充分とはいえない	< 意識調査結果 > 設 問 ・ 目標管理制度の適正な運用 ・ 役割ゾーン設定の納得性 P45・47を参照



< 検討の方向性 >

- ・ ステージBのまま極めて高い役割を担う方や極めて高い成果を発揮し続ける方を処遇する仕組み
(上記の組合の考える課題【a】【b】【c】【d】に対応)
- ・ 役割の大きさに対する処遇差と成果に対する処遇差のバランスの再検証
(上記の組合の考える課題【a】【b】【c】【d】に対応)
例) ・ 同一ゾーンにおける成果の差を処遇に反映させる仕組み
・ 本給・賞与において現行よりも評価間差がつく仕組み
- ・ 役割ゾーン設定の納得性の向上に向けた取り組み
(上記の組合の考える課題【g】に対応)
- ・ I 社員とM社員の賞与制度の統合(水準と時期)
(上記の組合の考える課題【e】に対応)
- ・ 納得性ある評価制度の運用に向けた取り組み
(上記の組合の考える課題【f】に対応)

<参考> 現行の社員ステージBの人事制度

① 本給

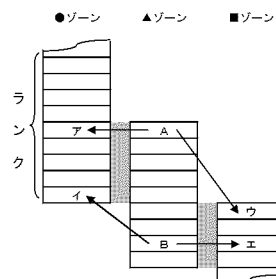
・ステージBの資格給は一律60,000円

【役割成果給】

(単位:円)

ランク	Vゾーン	VIゾーン	VIIゾーン	VIIIゾーン	IXゾーン	Xゾーン	XIゾーン	新任ゾーン
1	500,000							
2	495,000							
3	490,000							
4	485,000							
5	480,000							
6	475,000							
7	470,000	470,000						
8	465,000	465,000						
9	460,000	460,000						
10	455,000	455,000						
11	450,000	450,000						
12		445,000	445,000					
13		440,000	440,000					
14		435,000	435,000					
15		430,000	430,000					
16		425,000	425,000					
17		420,000	420,000					
18			415,000	415,000				
19			410,000	410,000				
20			405,000	405,000				
21			400,000	400,000				
22			395,000	395,000				
23				390,000	390,000			
24				385,000	385,000			
25				380,000	380,000			
26				375,000	375,000			
27				370,000	370,000			
28				365,000	365,000			
29					360,000	360,000		
30					355,000	355,000		
31					350,000	350,000		
32					345,000	345,000		
33					340,000	340,000		
34						335,000	335,000	
35						330,000		
36						325,000		
37						320,000	320,000	
38						315,000	315,000	
39						310,000	310,000	
40							305,000	

【ゾーンをまたぐ異動】



① ランクが異動先のゾーンの本給ランクと重なっている場合
異動先の同ランク (A→ア、B→エ)

② ランクが異動先のゾーンの本給ランクと重なっていない場合
上のゾーンへの異動→異動先のゾーンの下限ランクへ (B→イ)
下のゾーンへの異動→異動先のゾーンの上限ランクへ (A→ウ)

【本給評価】

評価	S	A	B	C
ランクアップ数	2	1	0	-1

② 賞与

- ・「基本賞与」＋「業績連動賞与」
- ・基本賞与は、原則業績に関係なく固定的に支給(6月・12月)
- ・業績連動賞与は、部門業績と個人業績の評価(9段階)により決定する支給表に支給率を乗じることによって支給(6月)

<基本賞与支給表>

I 社員

支給ヵ月	
12月賞与	6月賞与
2.5	0.5

<業績連動賞与支給表>

(単位:ヵ月)

評価	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI
9	5.2	5.0	4.8	4.6	4.4	4.2	4.0
8	4.9	4.7	4.5	4.3	4.1	3.9	3.7
7	4.6	4.4	4.2	4.0	3.8	3.6	3.4
6	4.3	4.1	3.9	3.7	3.5	3.3	3.1
5	4.0	3.8	3.6	3.4	3.2	3.0	2.8
4	3.7	3.5	3.3	3.1	2.9	2.7	2.5
3	3.4	3.2	3.0	2.8	2.6	2.4	2.2
2	3.1	2.9	2.7	2.5	2.3	2.1	1.9
1	2.8	2.6	2.4	2.2	2.0	1.8	1.6

※上記の支給表により算出された各人の金額に6万円を加算した金額を、業績連動賞与の基礎額とします。

<基本賞与支給表>

M社員

支給ヵ月	
12月賞与	6月賞与
1.5	0.5

<業績連動賞与支給表>

(単位:ヵ月)

評価	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI
9	2.95	2.85	2.75	2.65	2.55	2.45	2.35
8	2.65	2.55	2.45	2.35	2.25	2.15	2.05
7	2.35	2.25	2.15	2.05	1.95	1.85	1.75
6	2.05	1.95	1.85	1.75	1.65	1.55	1.45
5	1.75	1.65	1.55	1.45	1.35	1.25	1.15
4	1.45	1.35	1.25	1.15	1.05	0.95	0.85
3	1.15	1.05	0.95	0.85	0.75	0.65	0.55
2	0.85	0.75	0.65	0.55	0.45	0.35	0.25
1	0.55	0.45	0.35	0.25	0.15	0.10	0.10

社員ステージC

3) 組合として考える社員ステージCにおける課題と検討の方向性

＜上期労使通年協議を踏まえた（意識調査結果を含む）組合の考える課題＞

① 本給

視点：役割・成果給が、役割や成果に応じた納得性のある仕組みとなっているか

- 【a】営業（販売・セールス）において極めて高い成果を発揮し続ける人へ対応した仕組みが充分とはいえない
- 【b】役割・成果給の上限ランクに格付けされている人の評価が処遇に反映されない
- 【c】本給評価（A評価とB評価）における昇給額の差が充分とはいえない
- 【d】全職種共通のランクおよび昇給表を使用しているため、職務毎に見るとランクアップの納得性が充分とはいえない

＜意識調査結果＞

設問

- ・本給金額の納得性
- ・担っている役割の処遇への反映／役割変更時の賃金変動の幅
- ・本給評価の処遇への反映
- ・昇給金額のメリハリ

P49を参照

② 賞与

視点：役割と評価が適正に反映され、成果に応じたメリハリや納得性のある仕組みとなっているか

- 【e】役割と評価に応じたメリハリ（評価間差）が充分とはいえない
- 【f】チームの業績を反映する仕組みが構築されていない
- 【g】比較的個人で営業（販売・セールス）をおこなう人の賞与制度の仕組みが充分とはいえない
- 【h】I社員とM社員の支給水準が統一されていない

＜意識調査結果＞

設問

- ・賞与金額の納得性
- ・役割と評価に応じたメリハリ
- ・得意先や外商など特定部門の賞与制度
- ・雇用形態間の処遇差の改善
- ・賞与制度統合

P50を参照

③ 運用

視点：本給・賞与を決定する評価制度の運用状況と個々人の持てる力を最大限に引き出す制度となっているか

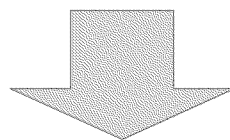
- 【i】評価制度の適正な運用ができていない

＜意識調査結果＞

設問

- ・目標管理制度の適正な運用

P51を参照



＜検討の方向性＞

- ・ステージCのまま高い成果を発揮し続ける人を処遇する仕組み（上記の組合の考える課題【a】【b】【g】に対応）
- ・本給・賞与において納得性ある評価間格差がつく仕組み（上記の組合の考える課題【c】【d】【e】に対応）
- ・チームで高い成果を出した時の処遇の仕組み（上記の組合の考える課題【f】に対応）
- ・I社員とM社員の賞与制度の統合（水準と時期）（上記の組合の考える課題【h】に対応）
- ・納得性ある評価制度の運用に向けた取り組み（上記の組合の考える課題【i】に対応）

<参考> 現行の社員ステージCの人事制度

①本給

- ・ベース給は資格毎に設定
- ・役割成果給はC-1・C-2共通とし、就いた役割に応じて積み上げ式で支給

【ベース給】

ステージC-t

ランク	本給
1	240,000
2	235,000
3	230,000
4	225,000
5	220,000
6	215,000

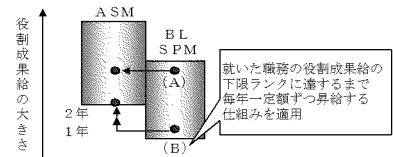
ステージC-1
195,000円

ステージC-2
235,000円

【役割成果給】

店頭・ラインスタッフ				本社・本部スタッフ				セールス	
ランク	A職	L職	SL職	販売・一般	専門	業務	ランク		
1	95,000								
2	93,000								
3	91,000								
4	89,000								
5	87,000								
6	85,000								
7	83,000								
8	81,000								
9	79,000								
10	77,000								
11	75,000	75,000					11	75,000	
12	73,000	73,000					12	73,000	
13	71,000	71,000					13	71,000	
14	69,000	69,000					14	69,000	
15	67,000	67,000					15	67,000	
16	65,000	65,000					16	65,000	
17	63,000	63,000					17	63,000	
18	61,000	61,000					18	61,000	
19	59,000	59,000					19	59,000	
20	57,000	57,000					20	57,000	
21	55,000	55,000	55,000		21	55,000	21	55,000	
22	53,000	53,000	53,000		22	53,000	22	53,000	
23	51,000	51,000	51,000		23	51,000	23	51,000	
24	49,000	49,000	49,000		24	49,000	24	49,000	
25	47,000	47,000	47,000		25	47,000	25	47,000	
26	45,000	45,000	45,000		26	45,000	26	45,000	
27	43,000	43,000	43,000		27	43,000	27	43,000	
28	41,000	41,000	41,000	41,000	28	41,000	28	41,000	
29	39,000	39,000	39,000	39,000	29	39,000	29	39,000	
30	37,000	37,000	37,000	37,000	30	37,000	30	37,000	
31	35,000	35,000	35,000	35,000	31	35,000	31	35,000	
32	33,000	33,000	33,000	33,000	32	33,000	32	33,000	
33	31,000	31,000	31,000	31,000	33	31,000	33	31,000	
34	29,000	29,000	29,000	29,000	34	29,000	34	29,000	
35	27,000	27,000	27,000	27,000	35	27,000	35	27,000	
36	25,000	25,000	25,000	25,000	36	25,000	36	25,000	
37	23,000	23,000	23,000	23,000	37	23,000	37	23,000	
38	21,000	21,000	21,000	21,000	38	21,000	38	21,000	
39	19,000	19,000	19,000	19,000	39	19,000	39	19,000	
40	17,000	17,000	17,000	17,000	40	17,000	40	17,000	
41	15,000	15,000	15,000	15,000	41	15,000	41	15,000	
42	13,000	13,000	13,000	13,000	42	13,000	42	13,000	
43				11,000	43		43	11,000	
44				9,000	44		44	9,000	
45				7,000	45		45	7,000	
46				5,000	46		46	5,000	
47				3,000	47		47	3,000	

【職務をまたぐ異動(ステージC-1、C-2)】



- ①異動前の役割成果給ランクが新職務の役割成果給の範囲内にある場合は、そのままスライドさせた上で評価を反映(上図A)
- ②異動前の役割成果給ランクが新職務の役割成果給の範囲外にある場合は、段階的に一定額ずつ昇給・降給(C-2:15,000円、C-1:10,000円)させた上で評価を反映(上図B)

【本給評価】

<ステージC-1・ステージC-2>

		評価		
		A	B	C
アップ ランク 数	職務ごとの最上位ランク(※)	0	0	-1
	2~27ランク	2	0	0
	28~47ランク	2	1	0
	役割成果給範囲外	+4,000円	0	0

※昇給表のランクアップ数にかかわらず、職務ごとの最上位ランクがランクアップの上限となります。

<ステージC-t>

		評価		
		A	B	C
ステージC-t		2	1	0

※1年目はC評価でも1ランクアップする

②賞与

- ・「基本賞与」 + 「業績連動賞与」
- ・基本賞与は、半期における「個別の成果行動評価」と「係数目標」の評価(達成度)に応じて支給(6月・12月)
- ・業績連動賞与は、業績連動賞与基礎額(定額・定率)に全社の年度業績によって算出される支給率を乗じて支給(6月)

◆基本賞与支給表

I社員ステージC-t

支給ヵ月	評価別定額
1.6	S 185,000
	A 150,000
	B 115,000
	C 80,000
	D 45,000

M社員ステージC-t

12月支給ヵ月	評価別支給ヵ月
1.2	S 0.90
	A 0.60
	B 0.45
	C 0.30
	D 0.15

I社員ステージC

2012年12月・2013年6月共通

支給ヵ月
1.5

+

職務別評価別定額							
評価	A職	L職	SL職	販売・一般	専門	業務	セールス
S	480,000	385,000	250,000	140,000	375,000	60,000	405,000
A	380,000	295,000	190,000	110,000	295,000	50,000	305,000
B	300,000	225,000	150,000	90,000	225,000	40,000	225,000
C	220,000	155,000	110,000	70,000	155,000	30,000	145,000
D	140,000	85,000	70,000	50,000	85,000	20,000	65,000

M社員ステージC

2012年12月

支給ヵ月
1.2

+

職務別評価別支給表							
評価	A職	L職	SL職	販売・一般	専門	業務	セールス
S	0.90	0.85	0.70	0.65	0.75	0.60	0.85
A	0.60	0.55	0.45	0.40	0.50	0.35	0.55
B	0.45	0.40	0.35	0.30	0.40	0.25	0.40
C	0.30	0.25	0.25	0.20	0.30	0.15	0.25
D	0.15	0.15	0.15	0.10	0.15	0.05	0.15

2013年6月

支給ヵ月
0.4

+

職務別評価別支給表							
評価	A職	L職	SL職	販売・一般	専門	業務	セールス
S	0.90	0.85	0.70	0.65	0.75	0.60	0.85
A	0.60	0.55	0.45	0.40	0.50	0.35	0.55
B	0.45	0.40	0.35	0.30	0.40	0.25	0.40
C	0.30	0.25	0.25	0.20	0.30	0.15	0.25
D	0.15	0.15	0.15	0.10	0.15	0.05	0.15

◆業績連動賞与支給表

I社員ステージC-t

I社員ステージC-t
200,000

M社員ステージC-t

M社員ステージC-t
1.0

I社員ステージC-1、C-2

I社員ステージC-1	I社員ステージC-2
200,000	280,000

M社員ステージC-1、C-2

M社員ステージC-1	M社員ステージC-2
1.0	1.0

メイト社員

4) 組合として考えるメイト社員における課題と検討の方向性

＜上期労使通年協議を踏まえた（意識調査結果を含む）組合の考える課題＞

① 本給

視点：基本給と職務給が、役割と成果（※1）に応じた納得性のある仕組みとなっているか

【a】「担っている職務」「期待役割」「責任権限の大きさ」と本給水準のバランスや納得性が充分とはいえない部分がある

【b】営業（販売・セールス）において極めて高い成果を発揮し続けている人へ対応した仕組みが充分とはいえない

＜意識調査結果＞

設問

- ・ 本給金額の納得性
 - ・ 担っている役割の処遇への反映／役割変更時の賃金変動の幅
 - ・ 本給評価の処遇への反映
 - ・ 昇給金額のメリハリ
- P53を参照

② 賞与

視点：役割と評価が適正に反映され、成果に応じたメリハリや納得性のある仕組みとなっているか

【c】職務（L職・SL職など）と評価（A～C評価）に応じたメリハリ（評価間差）が充分とはいえない

【d】期待される役割と賞与水準のバランスが充分とはいえない

【e】チームの業績を反映する仕組みが構築されていない

【f】Mメイト社員に業績連動賞与が導入されていない

＜意識調査結果＞

設問

- ・ 賞与金額の納得性
 - ・ 役割と評価に応じたメリハリ
 - ・ 雇用形態間の処遇差改善
 - ・ 賞与制度統合
- P54を参照

③ 運用・キャリア構築・その他

視点：本給・賞与を決定する評価制度の運用状況と個々人の持てる力を最大限に引き出す制度となっているか

【g】評価制度の適正な運用ができていない

【h】就労意識が多様化してきているなか、社員を目指したい人に対するキャリア支援が少ない

【i】Mメイト社員に確定拠出年金（※2）が導入されていない

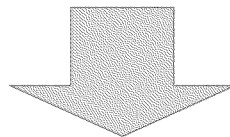
＜意識調査結果＞

設問

- ・ 目標管理制度の適正な運用
 - ・ 人材配置およびキャリア支援
- P54～55を参照

※1 役割とはL職・SL職など担っている職務、成果とは個人の目標に対する評価のことをいいます。

※2 確定拠出年金は、会社が拠出する掛金（Mメイト社員：5,000円/月）を加入者個人が運用し、その実績に応じて受取額が変動する年金です。



＜検討の方向性＞

- ・ 多様化する就労意識・キャリア志向に対応できる仕組み（上記の組合の考える課題【a】【b】【d】【h】に対応）
- ・ 本給・賞与において納得性ある評価間格差がつく仕組み（上記の組合の考える課題【a】【b】【c】【d】に対応）
- ・ チームで高い成果を出した時の処遇の仕組み（上記の組合の考える課題【e】に対応）
- ・ Mメイト社員の業績連動賞与と確定拠出年金の導入（水準と時期）（上記の組合の考える課題【f】【i】に対応）
- ・ 納得性ある評価制度の運用に向けた取り組み（上記の組合の考える課題【g】に対応）

<参考> 現行のメイト社員の人事制度

① 本給

◆メイト社員(Ⅱ) 基本給表

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

(単位:円)

◆メイト社員(Ⅱ)の昇給表

		S	A	B	C
ランク	61～95ランク	11	8	5	0
アップ数	41～60ランク	9	6	3	0
	31～40ランク	7	4	1	0
	1～30ランク	6	3	0	0

◆メイト社員(Ⅰ)(店付・営業部付は除く)再契約額表

(単位:円)

契約額	S	A	評価	C	D
221,000～	6,000	3,000	B	0	非再契約
211,000～	7,000	4,000	1,000	0	非再契約
191,000～	9,000	6,000	3,000	0	非再契約
156,000～	11,000	8,000	5,000	0	非再契約

◆メイト社員(Ⅰ)(店付・営業部付)初回契約期間の契約額表

(単位:円)

年数	評価	
4年目(再契約時)	B	C
3年目	8,000	0
2年目	5,000	0
1年目	5,000	0

店付・営業部付メイト社員の昇給は、評価は実施するものの昇給への反映は行なわず、3年間は評価Bの自動昇給

◆職務給

- ・職務給は、リーダー職：20,000円／月、サブリーダー職：10,000円／月

② 賞与

- ・「基本賞与」＋「業績連動賞与(Ⅰメイト社員のみ)」
- ・基本賞与は半期における「個別の成果行動評価」と「計数目標」の達成度で評価(6月・12月)
- ・業績連動賞与は、支給表金額に全社の年度業績によって算出される支給率を乗じて支給(6月)

◆基本賞与支給表

メイト社員(Ⅰ)(店付・営業部付除く)・(Ⅱ)の職務別評価別支給表

(単位:ヵ月)

	S	A	B	C	D
販売・一般	1.70	1.30	1.20	1.10	1.00
SL職	1.80	1.40	1.30	1.20	1.10
L職	2.10	1.65	1.50	1.35	1.20
外商	1.70	1.30	1.20	1.10	1.00

※賞与算出式＝(基本給＋職務給)×評価別支給ヵ月

※2013年4月入社のⅠメイト社員(Ⅰ)(店付・営業部付)の初回賞与(6月)は、1.1ヵ月

※①2012年10月入社、および②2013年4月入社のメイト社員(Ⅰ)(店付・営業部付除く)の初回賞与は、それぞれ①2012年10月1日時点、②2013年4月1日時点の職務における「C評価にあたる支給ヵ月」

Ⅰメイト社員(Ⅰ)(店付・営業部付)

(単位:ヵ月)

支給ヵ月	
6月賞与	12月賞与
1.2	1.2

◆業績連動賞与(Ⅰメイト社員のみ)

<支給表金額> 65,000円

※2012年10月入社者の2013年6月支給の支給表金額は32,500円

4. 2012年度上期に改定した項目

労使で課題抽出を行っていく上では、これまでのV O I C Eで寄せられたメンバーの声も踏まえ議論をおこなってきました。その中で、メンバーがモチベーション高く、持てる力を最大限発揮することができる仕組みについては、2年間という枠にとらわれることなくスピードを持って対応していくことが、メンバーの安心・やりがい・夢につながるという認識に基づき、以下の内容について見直しをおこなってきました。

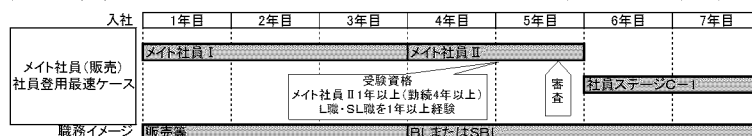
1) メイト社員の社員転換制度(応募要件)の見直し

<見直しの目的>

- ・多様化するキャリアの志向性などに応じて、キャリアアップを目指す人が早期にリーダーとして活躍できる機会を増やす

<現状の応募要件>

- ・メイト社員Ⅱ 1年以上、現職のリーダー職かサブリーダー職を1年以上担い成果を発揮している人材



<新しい応募要件>

- ・メイト社員Ⅱでリーダー職かサブリーダー職を担い成果を発揮している人材
※メイト社員Ⅱ転換後1年以上、職務経験1年以上のルールを廃止し、4月1日付でリーダー職・サブリーダー職に任命されていれば要件を満たします。



<Mメイト社員の経過措置>

- ・Mメイト社員(旧スタッフ社員)の社員転換制度の経過措置(メイト社員Ⅱ転換後1年以上で成果を発揮している人材)は同様の内容で継続します。この経過措置については、2013年度の転換試験より受験資格を全て統一する方向で検討します。

2) 経理コースに在籍するメイト社員の社員転換制度の導入

2011年度の労使通年協議において、メイト社員とスタッフ社員の人事制度統合に向け協議を行い、配属コース・雇用形態転換ルールについて整理をおこなってきました。その中で、「経理コース」は社員とメイト社員に求められる職務についても明確に整理していること、Iメイト社員は採用時に「社員転換なし」という条件で採用していた為、社員への雇用形態転換はおこなわないこととしてきました。

コース区分	販売および販売支援	外商	経理	＜後方スタッフ＞
対象者	店頭ブロック・チーム制・SPM制組織在籍者	一定規模の法人を対象としたセールス業務の従事者	経理業務のうち、主に決算関連業務の従事者	本社・本部・店舗において主に事務業務の従事者
主な対象所属	各店・MD統括部各担当	法人外商事業部	HDS経理部経理担当	HDS・本社・本部・店舗の各担当
配属の有無	○	○	○	×
月給制⇒社員転換の有無	○	○	×	×

※経理コースのメイト社員は、HDS経理部経理担当に在籍するメイト社員となります。

HDS経理部営業経理担当営業経理Ⅰに在籍するメイト社員のコース区分は後方スタッフとなります。

<課題認識>

- ・統合したメイト社員のコース区分(販売および販売支援コース・外商コース・経理コース)で経理コースのメイト社員のみが雇用形態転換の対象となっていない。
- ・経理コースに在籍するメイト社員が、業務全般のマネジメントや専門性の高い業務を担っていること、また、今後グループにおける経理業務を担える人材の育成等が必要であること。

<制度導入の目的>

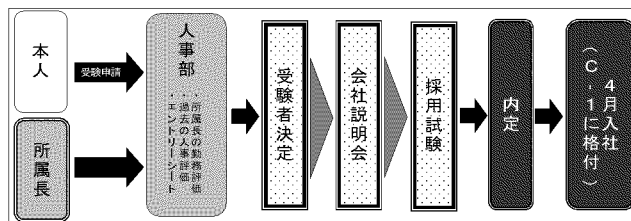
- ・専門的なスキルを持った人材が、経験に応じて次なるステップへチャレンジする機会を設けることで、モチベーションの向上を図ると共に、グループの中で幅広い業務を担ってもらう。

<応募要件>

- ・メイト社員Ⅱ
- ・本人希望
- ・担当者および経理部長が認めた人材(考課項目チェックリスト・社員採用選考推薦考課表による)

<採用試験>

- ・他のメイト社員と同様の試験となります。
- ※社員転換までの流れは右図の通りとなります



<処遇>

- ・社員採用後は、社員ステージC-1として格付
- ・役割成果給は、メイト社員としての最終本給（基本給＋職務給）から社員ステージC-1のベース給を差引いた額の直近上位に位置づけ
- ・採用直後の基本賞与は「本給×1.5ヵ月」、業績連動賞与はメイト社員としての金額を支給

3) キャリア形成支援制度対象の拡充

雇用形態・ステージ別で応募者の範囲が限定されているキャリア形成支援制度の内、チャレンジ申告制度の対象者を拡充します。

<チャレンジ申告制度とは>

- ・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

<対象者>

現状の対象者 : ステージB以上で、同一担当1年以上経験、本給評価B以上



今後の対象者 : ステージC(C-1・C-2)以上で、同一担当1年以上経験、本給評価B以上

※社内公募制度の対象者についても社員のみからメイト社員まで拡大し、随時募集を行うように変更しています。

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

5. 今後に向けて

今後の労使通年協議では、三越伊勢丹のあるべき人事賃金制度の構築に向けて、P14・16・18に記載している検討の方向性を労使で決定し、課題への対応として取り得る施策の議論をおこなっていきます。検討にあたっては、これまで同様、三越伊勢丹の人事賃金制度の基本的な考え方である役割成果主義を推進していくことを前提とします。課題解決に向け必要に応じて制度の見直しをおこない、改定する項目や改定の幅について議論をおこなっていきます。

なお、三越伊勢丹のあるべき人事賃金制度の検討と併せて、出身会社ごとに並走している制度（社員：賞与制度・退職給付制度、メイト社員：業績連動賞与・退職給付制度、エルダースタッフ：賞与制度）の統合に向けた検討をおこなっていきます。

また、「フェロー社員の賞与制度のあり方」や「経過措置を設けている育児関連諸制度」、加えて「育児・介護勤務者の役割任命」についても、労使通年協議のなかで検討をおこないます。

組合は、メンバーの「安心」「やりがい」「夢」をもって働ける環境づくりに向け今後もVOICE活動を推進し、そこで寄せられた声を踏まえ協議をおこなっていきます。

Ⅲ. 2009年度以降の営業条件の振り返り

この章のポイント

○この章では、2013年度上期の営業条件(案)を審議決定するにあたり、主に以下の内容についてお伝えします。

- ・営業時間短縮を検討する上での組合の基本的な考え方をお伝えすると共に、2009年度以降の営業条件のトライアルの動向および組合としての検証結果についてお伝えします。

1. 営業時間短縮についての組合の基本的な考え方

労働組合としては、以下の5つの視点で「営業時間短縮についての基本的な考え方」をまとめています。

<営業条件を考える上での視点>

- ① 百貨店としてあるべき姿の創造
- ② お客さま満足の向上への影響
- ③ 従業員の働く環境への影響
- ④ 収益への影響
- ⑤ 業界・地域社会への影響

①営業時間短縮の取り組み（基本営業時間短縮および店舗休業日）は、「**百貨店としてあるべき姿の創造**」につながる施策であると考えます。

②具体的には、営業時間短縮の取り組みは、限られた販売員がお客さまとの接点を最大限拡大することで、販売サービスの量・質の向上による「**お客さま満足の向上**」につながると考えます。

③また、営業時間短縮の取り組みは、「**従業員の働く環境**」の視点においても、メンバー同士の接点が増えることで、コミュニケーションの向上やOJTにつながるとともに、メンバーの働き方の改善（働く時は働き、休む時は休む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の醸成や仕組み作りなど）に向けて意味がある施策と考えます。

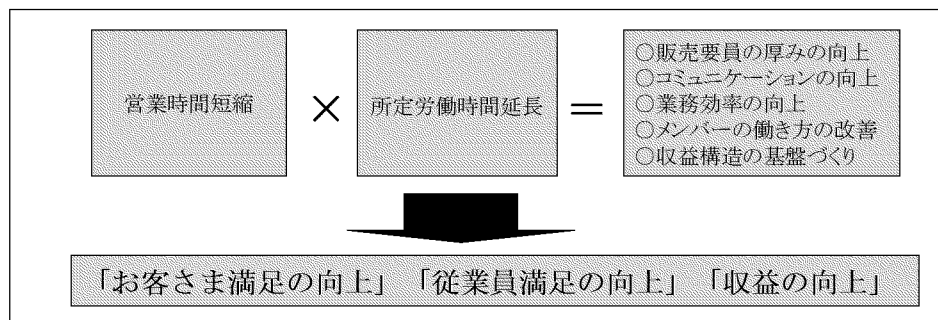
④加えて、営業時間短縮の取り組みにおいては、「あるべき姿を目指すこと」と「**営業利益計画の達成**」は、両立させることが前提であると考えます。

⑤営業時間短縮の取り組みは、「百貨店業界およびアパレルなど関連業界への影響、また店舗が立地する地域社会への影響」も含めて検討する必要があると考えます。

上記の視点を踏まえると共に、諸課題（働き方・労務管理・お客さま対応・売上など）が顕在化した場合には、その解決を着実に図ることで、取り組みの成果を高めていくことが重要になると考えます。

2. 2009年度以降の取り組みの全体像

三越伊勢丹においては、今後も百貨店として勝ち残っていくために、以下の取り組みをおこなっています。



今後も厳しい商環境が続くことが想定される中でも、三越伊勢丹が百貨店としてしっかりと勝ち残っていくための取り組みを着実に進めています。

具体的には、長年にわたり拡大傾向にあった営業時間について、2009年4月からの日本橋本店（上層階）、松戸店、府中店、相模原店を皮切りに営業時間短縮の取り組みを進めています。2011年度からは全店で店舗休業日および10時間営業店舗で営業時間短縮のトライアルを継続的に実施しています。

また、従業員の所定労働時間については、三越、伊勢丹の制度統合の議論の中で「所定労働時間を延長し、働く時は今まで以上にしっかりと働き、休むときはしっかりと休むメリハリある働き方」を志向することで、一人ひとりの生産性向上に取り組んでいます。

上記の取り組みを組み合わせることで、「営業時間中の販売要員の厚みの向上」「メンバー同士のコミュニケーションの向上」「業務効率の向上」「メンバーの働き方の改善」「収益構造の基盤づくり」を実現し、「お客さま満足の上昇」「従業員満足の上昇」「収益の上昇」につなげることを目指しています。

<参考>お買場販売体制の変化(10時間営業店舗/2010年度・2011年度・2012年8月営業時間短縮時の比較)

所定労働時間延長と営業時間短縮を組み合わせることで、お買場の販売体制は以下の通りとなります。

<2010年度>

労働時間	営業時間	勤務シフト時間差	営業時間内での重なり時間	営業時間内での重なり率	勤務パターン・シフト	9時	10時	11時	12時	13時	14時	15時	16時	17時	18時	19時	20時
7時間25分 (休憩70分)	10時間	2時間5分	4時間10分	...	41.7%	...											
						A 9:30~18:05											
						B 11:35~20:10											

労働時間延長
の効果により

<2011年度>

労働時間	営業時間	勤務シフト時間差	営業時間内での重なり時間	営業時間内での重なり率	勤務パターン・シフト	9時	10時	11時	12時	13時	14時	15時	16時	17時	18時	19時	20時
7時間55分 (休憩90分)	10時間	1時間15分	5時間10分	60分増	51.7%	10%増											
						A 9:30~18:55											
						B 10:45~20:10											

営業時間短縮
の効果により

<2012年8月>

労働時間	営業時間	勤務シフト時間差	営業時間内での重なり時間	営業時間内での重なり率	勤務パターン・シフト	9時	10時	11時	12時	13時	14時	15時	16時	17時	18時	19時	20時
7時間55分 (休憩90分)	9.5時間	45分	5時間40分	更に30分増	59.6%	更に7.9%増											
						A 10:00~19:25											
						B 10:45~20:10											

労働時間	営業時間	勤務シフト時間差	営業時間内での重なり時間	営業時間内での重なり率	勤務パターン・シフト	9時	10時	11時	12時	13時	14時	15時	16時	17時	18時	19時	20時
	9時間	0分	6時間	更に50分増	66.7%	更に15%増											
						A 10:15~19:40											
						B 10:15~19:40											

「所定労働時間延長」と「営業時間短縮」を組み合わせることで、営業時間中の要員の重なりが増え、「販売サービスの向上」「コミュニケーションの向上」「業務効率の向上」などが期待されます。

但し、営業時間を短縮することは要員の重なりが増加につながる一方で、店舗によってはお客さまの利便性が低下して、短期的には売上が減少することも想定されるため、店舗ごとに「要員の重なりの大さき」と「営業時間の長さ」のバランスを考慮することが必要だと考えます。

3. 営業条件トライアルのこれまでの動向および結果検証

1) 営業条件トライアルのこれまでの動向

2009年度以降、「百貨店のあるべき姿の創造」に向けて、以下の通り営業条件の見直しに取り組んでいます。

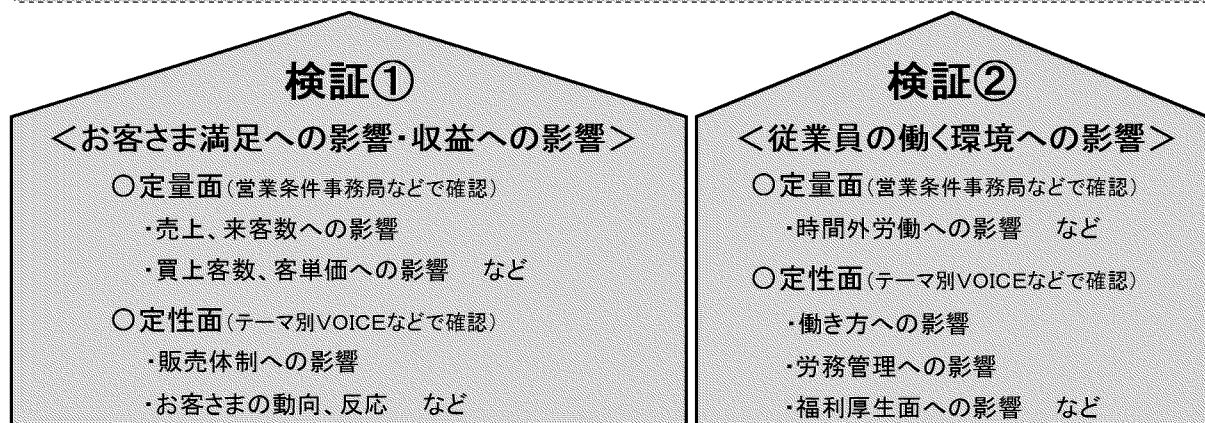


2) 営業条件トライアルの結果検証

①組合としての結果検証の全体像

2012年8月を中心とした、これまでの営業条件のトライアルにおける結果検証の全体像は以下の通りです。

2013年度上期 営業条件についての組合の考え方の構築



＜営業条件を考える上での視点＞

- ①「百貨店としてあるべき姿の創造」 ②「お客さま満足の向上への影響」
③「従業員の働く環境への影響」 ④「収益への影響」 ⑤「業界・地域社会への影響」

②結果検証を踏まえた組合としての捉え・考え方のまとめ

営業条件のトライアルにおける結果検証を踏まえた「組合の捉え・考え方のまとめ」は以下の通りです。「組合の捉え・考え方のまとめ」の基となる定量面および定性面の結果検証については、P 25以降でお伝えしています。

<組合としての捉え・考え方>

○基本的な考え方

営業条件の見直しについては、トライアルの検証結果に加えて、外部環境（地域競合との関係など）や店舗特性（朝・夕の来店状況／商圏の広さなど）、メンバーの労働負荷なども踏まえた上で、「お客さま満足の向上」「従業員満足の向上」「収益の向上」を極力、高い水準で達成できる設定とすることが必要だと考えます。

○「お客さま満足への影響・収益への影響」についての捉え

2012年8月は営業条件の見直しにより、店舗ごとの総営業時間はこれまでよりも短くなりました。定量面の結果（店舗別・時間帯別の売上、来客数／買上率／客単価）およびテーマ別V O I C Eでの意見から、営業条件の見直しにより、お買場要員に厚みが出て販売体制をしっかりと取れたことで、「接客機会の拡大」や「販売サービスの向上」につながっているのではないかと捉えています。

但し、売上高・来客数の結果などから、特殊与件（新宿本店の再開発や店舗休業日の設定日数）の影響を考慮しても、店舗ごとに営業条件見直しによる影響の大きさには、ばらつきがでたと捉えています。

今後は、「通年で基本営業時間を確定し、お客さまの認知を更に高めていくこと」および「お買場要員の厚みを効果的に活用するマネジメントを更にすすめ、特に日中の販売ピーク時間の販売体制をしっかりと取ること」が重要であると考えます。

○「従業員の働く環境への影響」についての捉え

営業条件の見直しを契機に、営業部ごとに業務の効率化（朝礼回数の削減／引継ぎ業務の軽減など）や働き方の工夫の実行、コミュニケーションの向上が見られるなど、働く環境へのプラスの影響があると捉えています。

一方で、時間外労働の結果やテーマ別V O I C Eでの意見から、「（一直勤務における）開店前業務の見直しが必要なこと」「（閉店時間を前倒した場合の）閉店後のお客さま対応への工夫が必要なこと」「所属ごとに働き方の工夫の度合いや意識の違いがあり、高いレベルで揃えていくことが必要なこと」など、諸課題も散見されました。

今後は、「全ての所属で営業条件の見直しに対する意識を高く持ち、従前に捉われない働き方の工夫をおこなうこと」が重要であると考えます。

③「お客さま満足への影響・収益への影響」の結果検証

2012年8月までに実施した営業条件のトライアルにおける「お客さま満足への影響・収益への影響」の結果検証は以下の通りです。

<定量面の結果検証>

○売上への影響（2012年8月）

	新宿本店 (店頭)	日本橋本店 (店頭)	銀座店	立川店	浦和店	松戸店	相模原店	府中店	千葉店
売上高(百万)	12,227	8,437	4,001	2,433	2,760	1,396	1,670	1,425	1,072
前年比(%)	100.1	100.4	106.1	99.6	99.6	97.0	95.4	99.4	90.6

- ・新宿本店はプラス要因として営業日が前年差+2日、マイナス要因として婦人再開発によるお買場縮小があります。
- ・日本橋本店は営業日は前年同日数、銀座店はマイナス1日となっています。
- ・その他の店舗は、前年に対して営業日がマイナス2日となっています。

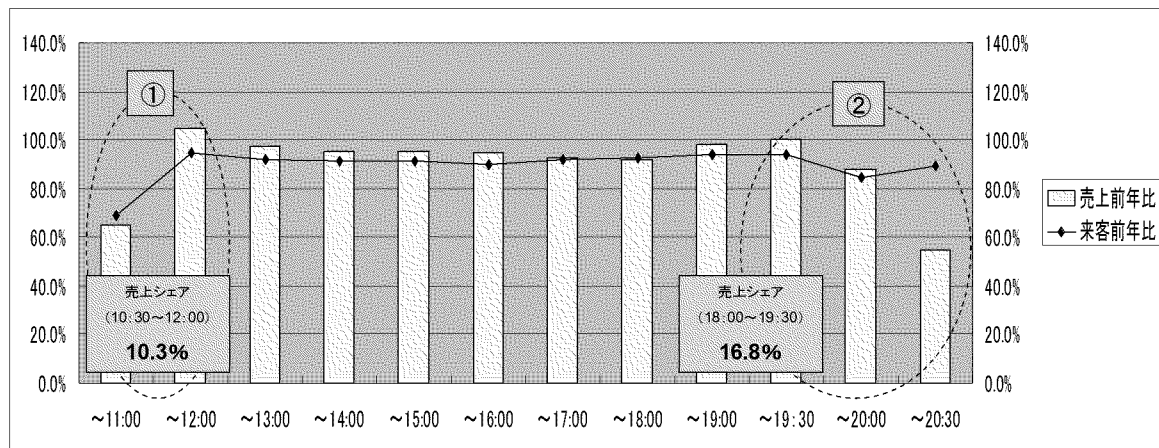
○来客数への影響（2012年8月）

	新宿本店	日本橋本店	銀座店	立川店	浦和店	松戸店	相模原店	府中店	千葉店
来客数(万人)	178.5	99.6	154.6	86.5	80.4	28.0	59.4	63.6	24.7
前年比(%)	97.0	95.8	98.5	93.6	97.5	94.5	94.7	98.3	93.0

- ・営業時間短縮および店舗休業日を実施した5店舗の8月総営業時間の前年比は以下の通りとなります。
<8月総営業時間の前年比>
◆新宿本店：102.0% ◆日本橋本店：95.0% ◆銀座店：91.8% ◆立川店：84.2% ◆浦和店：88.9%
- ・婦人再開発の特殊与件がある新宿本店を除く4店舗で、来客数の前年比が総営業時間の前年比を上回っていることから、今回設定した営業時間の中に、お客さまが効率的にシフトしていることが想定されます。

○時間帯別売上・来客数への影響（2012年8月の1日平均）

＜新宿本店＞（2012年）10:30～19:30※地下1階・1階および金曜・土曜は20:00閉店（2011年）10:00～20:00



※特殊与件：上記の来客数・売上高ともに、婦人再開発に伴うお買場縮小の影響があることが想定されます。

①「開店～12:00」の時間帯について

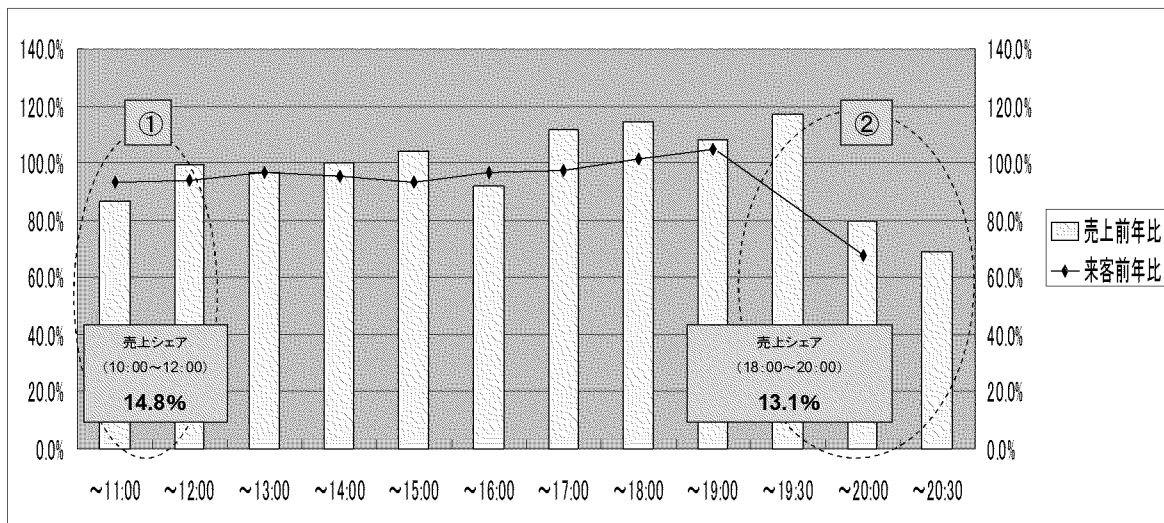
本年度は、前年度よりも開店時間を30分遅らせた結果、来客数は前年比82.7%、売上高は前年比89.1%となりました。また、一直勤務フロアを中心に開店以降の販売体制が整ったことが想定される「11:00～12:00」の時間帯については、来客数は前年比94.7%、売上高は前年比104.8%という結果でした。

②「19:00～閉店」の時間帯について

金曜・土曜日以外は、地下1階・1階以外の閉店時間を30分早めた結果、来客数は前年比90.0%、売上高は前年比86.7%となりました。営業時間短縮の効果で、前年と比較してお買場要員の厚みが増したことが想定される「19:00～19:30」の時間帯について、来客数は前年比93.8%、売上高は前年比100.3%という結果でした。お買場要員の厚みの増加により、接客機会が拡大したことや販売サービスが向上したことが想定されます。

○時間帯別売上・来客数への影響（2012年8月の1日平均）

＜日本橋本店＞（2012年）10:00～19:00※3階以下は19:30閉店（2011年）10:00～19:00 ※3階以下は20:00閉店



①「開店～12:00」の時間帯について

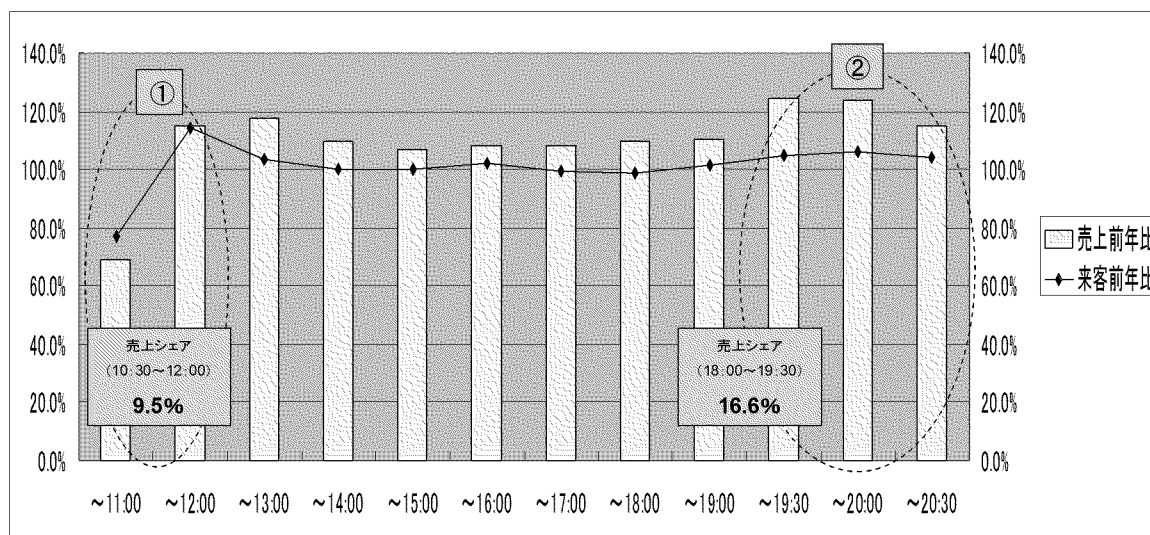
本年度は営業時間短縮の効果で、前年と比較してお買場要員の厚みが増したことが想定されますが、来客数は前年比93.8%、売上高は前年比93.9%という結果でした（特選宝飾の大口受注や催事などの特殊与件が想定される本館6階・7階および新館7階を除いた売上高は前年比96.5%という結果でした）。今後は、来客数を増やすとともに、要員の厚みを活かした接客機会の拡大が課題と考えられます。

②「19:00～閉店」の時間帯について

3階以下の閉店時間を30分早めました。来客数は前年比67.8%、売上高は前年比101.3%という結果でした。閉店時間を早めた分、営業時間中に効率よく売上がシフトしていることが想定されます。

○時間帯別売上・来客数への影響（2012年8月の1日平均）

<銀座店>（2012年）10:30～20:00 （2011年）10:00～20:00



①「開店～12:00」の時間帯について

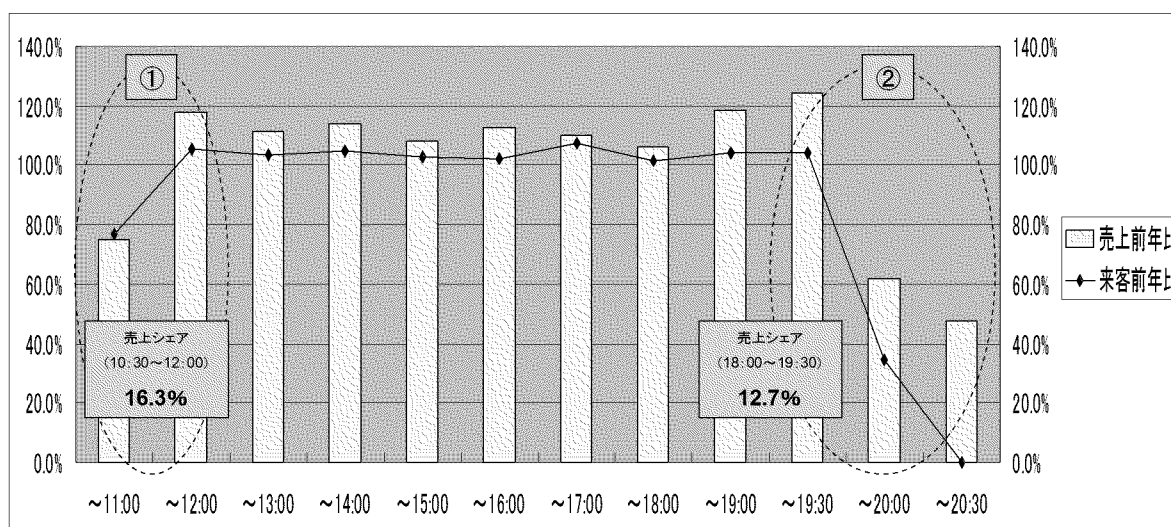
本年度は、前年度よりも開店時間を30分遅らせた結果、来客数は前年比94.2%、売上高は前年比96.9%となりました。

②「19:00～閉店」の時間帯について

来客数は前年比105.6%、売上高は前年比122.3%という結果でした。営業時間短縮の効果で、前年と比較してお買場要員の厚みが増したことが想定される「19:00～19:30」の時間帯について、来客数は前年105.1%、売上高は前年比124.4%という結果でした。お買場要員の厚みの増加により接客機会が拡大したことや販売サービスが向上したことが想定されます。

○時間帯別売上・来客数への影響（2012年8月の1日平均）

<立川店>（2012年）10:30～19:30 （2011年）10:00～20:00



①「開店～12:00」の時間帯について

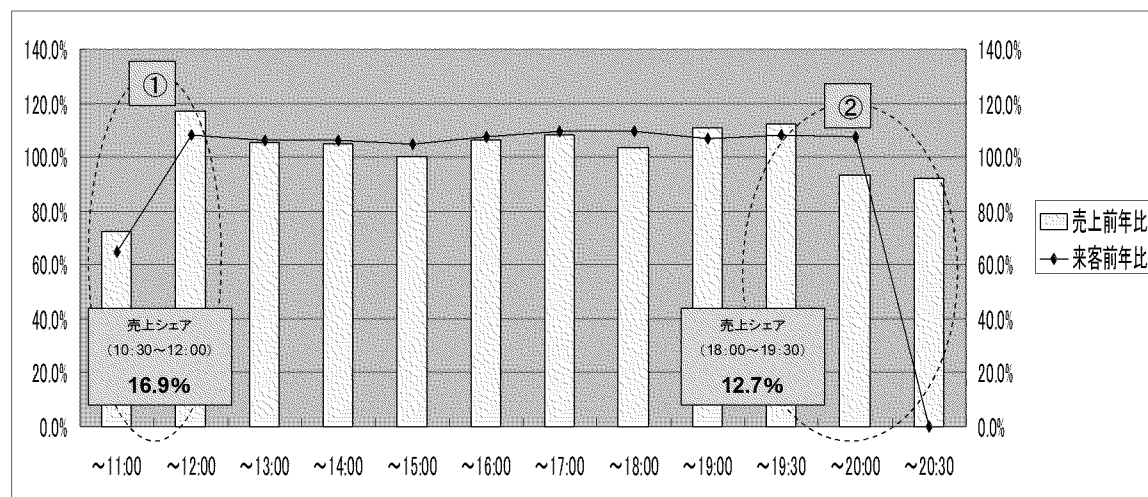
本年度は、前年度よりも開店時間を30分遅らせた結果、来客数は前年比92.6%、売上高は前年比99.4%となりました。

②「19:00～閉店」の時間帯について

本年度は、前年度よりも閉店時間を30分早めた結果、来客数は前年比77.5%、売上高は前年比86.1%となりました。営業時間短縮の効果で、前年と比較してお買場要員の厚みが増したことが想定される「19:00～19:30」の時間帯について、来客数は前年104.3%、売上高は前年比124.4%という結果でした。閉店時間を早めた分、営業時間中に効率よく売上がシフトしていることが想定されます。

○時間帯別売上・来客数への影響（2012年8月の1日平均）

＜浦和店＞（2012年）10:30～19:30 ※地階、1階は20:00閉店 （2011年）10:00～20:00



①「開店～12:00」の時間帯について

本年度は、前年度よりも開店時間を30分遅らせた結果、来客数は前年比87.0%、売上高は前年比98.5%となりました。

②「19:00～閉店」の時間帯について

営業時間短縮の効果で、前年と比較してお買場要員の厚みが増したことが想定される「19:00～19:30」の時間帯について、来客数は前年比108.1%、売上高は前年比112.0%という結果でした。お買場要員の厚みの増加により接客機会が拡大したことや販売サービスが向上したことが想定されます。

また、顧客の利便性を考慮して、地階・1階のみ20:00閉店とした「19:30～閉店」の時間帯について、来客数は前年比107.4%、売上高は前年比92.8%という結果でした。地階・1階のみの営業でも全館営業していた前年に近い売上結果となりました。

○買上率への影響（2012年8月）

※「買上率」＝レジ回数÷来客数

	新宿本店	日本橋本店	銀座店	立川店	浦和店	松戸店	相模原店	府中店	千葉店
買上率 (%)	80.5	105.1	56.0	65.1	75.7	127.9	67.2	63.7	98.6
前年差 (%)	+0.1	▲0.5	+2.2	+3.6	▲0.5	+2.8	+1.7	+2.1	+0.8

・営業時間短縮および店舗休業日を実施した5店舗の買上率については、新宿本店・銀座店・立川店で前年を上回りましたが、日本橋本店・浦和店については、前年を若干下回る結果でした。

・今後は、営業条件の見直しでうまれるお買場要員の厚みを活かして接客機会の拡大に取り組み、買上率の向上につなげるが必要になると考えられます。

○客単価への影響（2012年8月）

※「客単価」＝売上高÷レジ回数

	新宿本店	日本橋本店	銀座店	立川店	浦和店	松戸店	相模原店	府中店	千葉店
客単価 (円)	8,511	8,062	4,619	4,320	4,516	3,900	4,181	3,515	4,042
前年比 (%)	100.0	105.2	104.4	102.2	101.0	100.9	99.1	99.0	96.9

・客単価については、営業時間短縮および店舗休業日を実施した5店舗全店で、前年以上の結果でした。

・営業条件の見直しでお買場要員の厚みが増したことから、お客さまへの販売サービスが向上したことが想定されます。

<定性面の結果検証>

○販売体制への影響／お客さまの動向・対応など

(組合機関会議やVOICEで寄せられた声より抜粋)

営業時間短縮について（9時間営業&一直勤務/9.5時間営業&シフト勤務）

<成果>

- ・営業時間短縮により要員体制に厚みが出て、販売体制をしっかりと取ることができた。（9時間/9.5時間営業）
- ・営業時間短縮により要員体制の厚みが出て、コミュニケーションをとる機会が増えたことで、伝達ミスが少なくなり、より丁寧な接客ができた。（9時間/9.5時間営業）
- ・一直勤務になり、営業時間内のお客さまとのお約束が決めやすかった。（9時間営業）

<課題>

- ・閉店後のお客さま滞留が普段以上に多かった。今後はお客さま対応を工夫する必要がある。（閉店時間変更時）
- ・フロア別に営業時間を設定する場合には、お客さまへのご案内をより徹底する必要がある。

店舗休業日について

<成果>

- ・店舗休業日があることにより、他の営業日に出勤人数が増え、販売体制に厚みをもたせることができた。

<課題>

- ・店舗間の買い回りがある地域は店舗休業日を別々の日に設定することで、お客さまを取り込むことができると思う。

④「従業員の働く環境への影響」についての結果検証

2012年8月までに実施した営業条件のトライアルにおける「従業員の働く環境への影響」の結果検証は以下の通りです。

<定量面の結果検証>

○時間外労働への影響（2012年8月）

	新宿本店	日本橋本店	銀座店	立川店	浦和店
時間外総時間(時間)	9,498	4,143	2,685	1,402	1,238
前年比(%)	137.0	112.0	76.0	98.0	98.0

- ・8月の時間外総時間について、新宿本店は前年比137.0%と大幅に増加しています。これには営業日が2日増えたことや婦人再開発に伴う時間外増加も影響していることが想定されます。

○時間外労働への影響（2012年8月）

※「時間外1回平均」＝時間外総時間÷時間外回数

	新宿本店	日本橋本店	銀座店	立川店	浦和店
時間外1回平均(分)	57	84	77	50	45
前年比(%)	100.0	96.6	96.3	87.7	88.2

- ・1回あたりの時間外の平均時間については、5店舗全てで前年以下の結果でした。
 - ・銀座店を除く4店舗については、時間外総時間が前年を超えている（もしくは前年に近い水準）一方で、1回あたりの時間外平均時間は前年以下であることから、時間外勤務をした前年よりも回数が増加したことが想定されます。
- テーマ別VOICEなどで、閉店後のお客さま対応に関する意見があったことも踏まえると、お客さま対応などにとまなう時間外労働の回数が前年よりも増えたことが想定されます。

<定性面の結果検証>

○働き方・労務管理などへの影響

(組合機関会議やVOICEで寄せられた声より抜粋)

営業時間短縮について（9時間営業・一直勤務／9.5時間営業・シフト勤務）

<成果・工夫>

- ・営業時間中に要員体制の厚みがでたことで、普段はできないストック整理や書類作成ができた。（9時間/9.5時間）
- ・営業時間短縮にともない一直勤務となったことで、朝礼回数の削減や、早番者への引継ぎがなくなるなど、業務負荷が軽減された。（9時間営業）
- ・一直勤務では、開店から全員出勤しているので、出勤者の半数は商品勉強会に参加するようにした。（9時間営業）
- ・清掃は基本的に閉店間際に終わらせることで、開店前は環境整備程度にした。（9時間営業）

<課題>

- ・一直勤務となったが、開店前の業務の進め方がシフト勤務の時と同様になってしまったため、結果、始業時間よりも早く出勤することもあった。（9時間営業）
- ・閉店後のお客さま滞留が普段以上に多かった。閉店後のお客さま対応を工夫する必要がある。（閉店時間変更時）
- ・営業部ごとに働き方の工夫の度合いや意識の違いがある。今後は、全ての営業部で意識を高くもって、働き方の工夫をおこなう必要があると思う。

店舗休業日について

<成果>

- ・店舗が営業していないので、業務の連絡がこないという安心感があり、心身ともにリフレッシュできた。
- ・施設のメンテナンスの効率化につながることや、バーベキューなどを実施することで職場の仲間同士のコミュニケーションも取れるので良いと思う。

<課題>

- ・店舗休業日分の売上を取り返さなくてはいけないというプレッシャーを感じることもあった。

4. 2012年度下期 営業条件の報告

基本営業時間

- ・全店ともに現行の基本営業時間からの変更はおこなわない。

営業時間短縮・店舗休業日

- ・営業時間短縮：2012年度下期は全店ともに基本営業時間の短縮はおこなわない。
- ・店舗休業日：下記の通り、全店ともに元日と2月の2日間（府中店のみ1日間）を休業日とする。

店舗名	店舗休業日日程	
新宿本店・立川店・浦和店・松戸店・相模原店	1/1(火・祝)	2/19(火)・26(火)
日本橋本店		2/5(火)・19(火)
銀座店		2/18(月)・25(月)
府中店		2/19(火)
千葉店		2/5(火)・26(火)

繁忙期延刻営業日

- ・歳暮ギフト、クリスマス、初商、冬のクリアランスの対応として、下記の通り延刻営業日を設定する。
- ・新宿本店は3月の再開発グランドオープン時に数日間の延刻営業を予定している。詳細が決まり次第、改めてお知らせする。

店舗名	繁忙期延刻営業日			日数	営業時間
新宿店	12月	1(土)・7(金)・8(土)・14(金)・15(土)・19(水)～24(月・振)	クリスマス	14日間	全館10:00～20:30(30分延刻)
	1月	18(金)～20(日)	クリアランス		
日本橋店	11月	30(金)	歳暮ギフト	19日間	3階以下とギフトセンターは10:00～20:00 (ギフトセンターのみ60分延刻)
	12月	1(土)～6(木)			
	12月	7(金)・8(土)・14(金)・15(土)・19(水)～24(月・振)	クリスマス		
	1月	18(金)・19(土)	クリアランス		
銀座店	12月	7(金)・8(土)・14(金)・15(土)・21(金)～24(月・振)	クリスマス	10日間	全館10:00～21:00(60分延刻)
	1月	18(金)・19(土)	クリアランス		全館10:00～20:30(30分延刻)
千葉店	1月	2(水)	初商	1日間	全館9:00～19:00(60分開店繰上)

- ・大晦日（12月31日）は支店の食品フロアにおいて下記の通り、延刻営業時間を設定する。

	立川店	浦和店	松戸店	相模原店	府中店	千葉店
食品フロアの営業時間	10:00～19:00	9:00～19:00	9:00～18:00	9:00～18:00	9:00～18:00	9:00～18:00
食品フロア以外の営業時間	10:00～18:00					

棚卸日の日程と営業時間

- ・棚卸日の日程・・・全店ともに2013年3月4日（月）閉店後～3月5日（火）開店前とする。
- ・棚卸日の営業時間・・・全店ともに基本営業時間通りとする。

申し入れにあたっての会社の考え方

時短営業については、基本営業時間の変更を含む2013年度上期の営業条件の設定検討プロセスにおいて、2012年8月が時短営業の最終検証となるため、2013年2月は設けないこととします。

店舗休業日については、2011年8月より2月と8月は店舗休業日を実施しており、①本年度2月も継続的に店舗休業日を実施することで、お客さまの認知度を高めること、②従業員の休養面等、働き方を改善することを鑑み、店舗休業日を設定することとします。

繁忙期延刻については、基本営業時間ではない特定日の延刻営業日数について、労使協議で決定したものを維持しながら、具体的な日程については「繁忙期」という前提の中で、各店の特性により、個々に設定を行うこととしています。

なお、2012年度下期のクリアランスは上期に引き続き、立ち上がりを後ろ倒し、1月18日（金）立ち上がりとなります。また、伊勢丹新宿本店は再開発グランドオープンによる客数の増加が想定されるため、グランドオープン時から数日間の延刻営業日を設定いたします。

棚卸日については、例年通り3月第1週の月火で実施し、営業時間については、2012年9月に実施する棚卸に引き続き、全店通常営業時間で行うこととします。

最後に勤務条件についてですが、繁忙期延刻営業については、今期の設定と同様、延刻営業時のみ使用できる勤務区分を設定するとともに、長時間の営業となるため労務管理面もさらに徹底していきたいと考えております。

会社申し入れを受諾するにあたっての組合の考え方(抜粋)

●店舗休業日について

- ・営業条件適正化の取り組みは、企業ビジョンとして統一したものにするという考え方、また、お客さまの店舗休業日に対する認知が進んできていることを鑑みると、原則、全店で2日間の設定をすると共に、店舗ごとの営業特性を踏まえて具体的な日程設定をすることは理解できます。

●繁忙期延刻営業について

- ・新宿本店：クリスマス直前の延刻を訴求の打ち出し日である水曜日からとすることは、お客さまの分かりやすさ、延刻の効果を鑑みると理解できます。また、リモデルグランドオープン時の延刻設定は、お客さまの利便性向上や大規模な営業施策・販促施策の打ち出しが想定されることを鑑みると理解できます。
- ・日本橋本店：お歳暮対応としてギフトセンターのみ延刻を行うこと、また12月のクリスマス対応について、金曜日、土曜日中心に行うことは、延刻の効果性と要員体制の効率性の両面を考慮しており、理解できます。
- ・銀座店：20時30分閉店の必要性も考慮する中で、年末商戦のお客さまの動向や、銀座エリアが活性化している状況等を考慮すると、2012年度下期においては、延刻時の21時閉店は理解できます。
- ・千葉店：1月2日を9時開店とすることは、地域競合の動向およびこれまでの開店時のお客さま動向を鑑みると理解できます。
- ・1月18日（金）のクリアランスの立ち上がり日から基幹3店で3日間もしくは2日間の延刻設定を行うことは、お客さまの利便性向上を鑑みると理解できます。また、それに合わせてクリアランスの立ち上がり日ではない1月2日の営業時間を原則、通常営業とすることも理解できます。

●棚卸日営業時間について

- ・棚卸については、これまでの検証を踏まえて2012年9月より全店において外部委託棚卸導入による通常営業時間化を行う中、2013年3月も同様に全店通常営業をすることは理解できます。
- ・新宿本店については、3月6日（水）のリモデルグランドオープン直前での棚卸しとなりますが、グループ全体への影響や、再開発オープン該当営業部の負荷を軽減するための対応策も検討されており、棚卸しの実施日程についても、理解できます。

審議決定事項

～2013 年度上期 営業条件（案）～

IV. 2013年度上期 営業条件(案)について

この章では、今回の審議決定事項である『2013年度上期 営業条件(案)』について、「具体的な申し入れ内容および申し入れにあたっての会社の考え方」「会社申し入れに対する組合の考え方」をお伝えいたします。

1) 2013年度上期 営業条件(案) 会社申し入れ内容

1. 基本営業時間

- ・新宿本店、日本橋本店、銀座店、立川店、浦和店の基本営業時間を変更する。

店舗	2012年度下期(現状)基本営業時間		⇒	2013年度上期基本営業時間(下線部が変更箇所)		
新宿本店	全館	10:00～20:00		変更あり	全館	10:30～20:00
日本橋本店	4階以上	10:00～19:00		変更なし	4階以上	10:00～19:00
	3階以下	10:00～20:00		変更あり	3階以下	10:00～19:30
銀座店	全館	10:00～20:00		変更あり	全館	10:30～20:00
立川店	全館	10:00～20:00		変更あり	全館	10:00～19:30
浦和店	全館	10:00～20:00		変更あり	2階以上	10:30～19:30
				変更あり	地下1階・1階	10:30～20:00
松戸店・相模原店・府中店・千葉店	全館	10:00～19:00		変更なし	全館	10:00～19:00

(レストラン・喫茶・カルチャーサロン等)

レストラン・喫茶、カルチャーサロン等の営業条件を下記の通り設定いたします。

銀座店の1階・2階カフェと9階銀座テラスは開店時間を10:30に、1階・2階カフェは閉店時間を22:00に変更いたします。

店舗	フロア	基本営業時間	休業日
新宿本店	本館7階レストラン	11:00～22:00	店舗休業日 と同じ
日本橋本店	新館9階カルチャーサロン	10:00～20:30	
	新館9階・10階レストラン	11:00～22:00	
銀座店	11階・12階レストラン	11:00～23:00	
	1階・2階カフェ	10:30～22:00	
	9階銀座テラス	10:30～23:00	
立川店	8階レストラン	11:00～22:00	
浦和店	7階レストラン	11:00～22:00	
松戸店	本館11階レストラン	11:00～21:30	
相模原店	本館7階レストラン	11:00～22:00	
府中店	9階レストラン	11:00～22:00	
千葉店	地下2階レストラン	10:00～19:00	

(サテライト店)

サテライト店の営業条件を下記の通り設定いたします。

店舗	基本営業時間	休業日
高崎・深谷・牛久・水戸・浦和・古河・久喜・小山・桐生・川越・新所沢・馬事公苑・厚木	10:00～18:00	月曜日 (6月7月中元期・祝日・第5週は除く)
伊勢崎	10:00～21:00	なし
羽生	10:00～22:00 イオンモールが営業時間変更した場合は9:00開店	なし
いわき	10:00～20:00	棚卸日・施設設備点検日
館林	10:00～20:00	毎月第2水曜日(除外月あり)・棚卸日
春日部	10:00～20:00	なし
鹿島	10:00～18:00	棚卸日
つくば	10:00～21:00	なし
川口	10:00～20:00	なし
聖徳大学売店	8:30～18:00	日曜日・祝日・大学指定日
千葉店	五井・東金・臼井・成田・茂原・旭・館山・木更津・ユーカリが丘	火曜日 (6月7月中元期等の特定日は除く)
浦和店	アイザワ東浦和	8月に2日(浦和店と同じ)

(専門館各店)

専門館の営業条件を下記の通り設定いたします。2012年度下期からの変更はありません。

店舗	基本営業時間	例外	休業日
恵比寿店	11:00～20:00	一部飲食/最長7:00～23:00	なし
多摩センター店	10:30～19:30	スターバックス/7:00～22:00	なし
ラシック	11:00～21:00	レストラン/11:00～23:00	なし
新宿アルタ	11:00～20:30	コンビニ他/最長8:00～23:00	8月に1日間
サンシャインシティアルタ※	11:00～20:00	一部飲食/最長8:15～22:00(無休)	9月に1日間
新潟アルタ	11:00～20:00	なし	なし

※サンシャインシティアルタはゴールデンウィーク期間に21:00閉店の延刻営業を予定しています。(入居先のアルパとの連動)

2. 店舗休業日

- ・府中店を除く全店で店舗休業日を2日間（府中店は1日間）設定する。
- ・日本橋本店と銀座店では重複をさけるため、異なる休業日設定をする。

※具体的な日程については、2013年度上期のクリアランスの日程が決定次第申入れする。

3. 繁忙期延刻営業

- ・中元、クリアランス対応として延刻営業日を設定する。

※具体的な日程については、2013年度上期のクリアランスの日程が決定次第申入れする。

4. 棚卸日、棚卸日営業時間

- ・棚卸日は2013年9月2日（月）閉店後～3日（火）開店前とする。
- ・棚卸日営業時間は、全店基本営業時間通りとする。

5. 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、働く人の環境を改善し、モチベーション向上を図り、お客さまにご満足いただける販売体制を実現することを目的に、2012年2月と8月に営業時間見直しの検証を行ってきました。その結果を踏まえ、2013年度より、既に9時間営業となっている店舗・フロアを除き、繁忙期を除く通年を時短営業することとします。なお、販売体制と働き方の改善を第一に見据えながらも、業績の見通しの立ちにくい今後数年の状況を勘案し、9時間営業店舗・フロアと9時間30分営業店舗・フロアの組み合わせと致します。今後も働く人のより良い環境づくりを継続的に目指していくため、将来的には9時間営業店舗・フロアの拡大を含め検討してまいります。

店舗休業日については、2011年8月以降、2月と8月に店舗休業日を実施しております。従業員の休養面等による働き方の改善、販売サービスの充実によるお客さま満足の向上に繋げることや建物等のメンテナンスを鑑み、引き続き店舗休業日を設定することとします。

その中で、日本橋本店と銀座店においては、お客さまの買い回りによる利便性等を考慮して、異なる日に設定いたします。

なお日程については、繁忙期延刻とあわせ、2013年度上期のクリアランスの日程が決定次第改めて申入れいたします。

棚卸日については、例年通り9月第1週の月火で実施し、営業時間については、2012年9月より引き続き、全店通常営業時間で行うこととします。

最後に勤務条件についてですが、基本営業時間変更に伴い新たなシフトパターンも検討するなど、最適な労働体制となるように協議してまいります。

また、繁忙期延刻などは長時間の営業となるため、労務管理面をさらに徹底していきたいと考えております。

2)2013年度上期 営業条件(案)についての組合の考え方

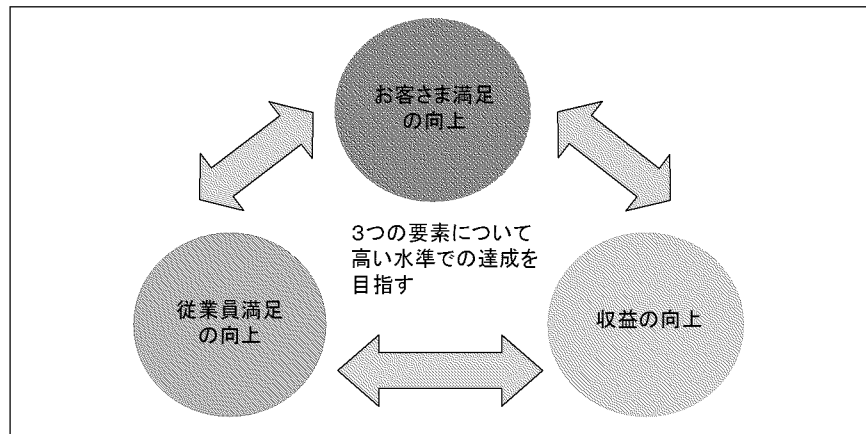
組合としては、以下の考え方に基づいて会社申し入れを受諾していきます。

○基本的な考え方

営業条件の見直しについては、「お客さま満足の向上」「従業員満足の向上」「収益の向上」を極力、高い水準で達成できる設定とすることが必要だと考えます。

そのためには、「これまでのトライアルの検証結果」に加えて、「外部環境（地域競合との関係など）」「店舗特性（朝・夕の来店状況/商圏の広さなど）」「従業員の労働負荷」なども踏まえた上で、具体的な見直し内容を決めていくことが重要だと考えます。

<営業条件の見直しについての基本的な考え方>



○営業条件の見直しおよび審議決定のタイミング

営業時間短縮を通年で実施する上では、短期的には業績面への一定の影響も想定されます。今後、我々の商売に大きな影響を与える環境と件として、「新宿本店のリモデルオープン（2013年3月予定）」「消費税増税（2014年4月に8%/2015年10月に10%に引き上げ予定）」などがあります。その様な環境と件を鑑みると、営業時間短縮を通年で実施するタイミングについては、新宿本店のリモデルオープンによる売り増しや増税前の駆け込み需要など総合的にプラスの影響が想定される2013年度から実施することは理解できます。

また、営業条件の大きな変更にあたっては、「お客さまへの周知徹底」「働き方、労務管理面の準備」などをおこなうために、早期に営業条件を確定させ、十分な準備期間を取ることが必要だと考えます。

以上のことから、2013年度上期の営業条件については、11月のタイミングで審議決定していく必要があると考えます。

<取り巻く環境と件と営業条件見直しの取り組み>



○基本営業時間(営業時間短縮)

今後も三越伊勢丹が百貨店としてしっかりと勝ち残っていくために、営業時間短縮とメンバーの所定労働時間延長を組み合わせることで、「営業時間中の販売要員の厚みの向上」「メンバー同士のコミュニケーションの向上」「業務効率の向上」「メンバーの働き方の改善」「収益構造の基盤づくり」を実現し、「お客さま満足の上」「従業員満足の上」「業績の上」につなげることを目指しています(P23参照)。

また、これまでのトライアルの結果検証からも、営業時間短縮により「要員の厚みが出ることによる販売体制の整備」「コミュニケーションの向上」「業務効率の向上」などの効果を確認しています。

以上のことから、組合としても、基本営業時間(既に9時間営業となっている店舗・フロアを除く)を通年で時間短縮することは、必要な取り組みだと考えます。

基本営業時間の短縮について、組合としては、9時間営業および一直勤務体制の実施により、「営業時間中の販売要員の厚みの向上」「メンバー同士のコミュニケーションの向上」「業務効率の向上」「メンバーの働き方の改善」「収益構造の基盤づくり」を実現していくことが重要だと考えます。

但し、特に今後、数年は「営業時間短縮による業績への影響」「労働条件の維持・向上には一定の収益確保が必要であること」なども考慮する必要があると考えます。

その中で、今回申し入れの基本営業時間は、店舗ごとの外部環境(地域競合との関係など)や店舗特性(朝・夕の来店状況/商圏の広さなど)による業績への影響も考慮していると捉えています。

また、今回の申し入れにあたっての会社の考え方にある通り、「働く人のより良い環境づくりを継続的に目指していく上で、将来的には9時間営業店舗・フロアの拡大を含め検討する」ということも踏まえると、店舗・フロアごとに9時間営業と9時間30分営業を組み合わせた設定とする今回の会社申し入れは、現段階では理解できます。

○店舗休業日

店舗休業日の設定については、2011年8月から実施してきたトライアルの検証からも、「メンバーの心身にわたるリフレッシュ」「職場メンバー同士のコミュニケーション」「販売サービスの向上」「施設メンテナンスの効率化」などにおいて効果を確認しています。

また、トライアルを重ねる中でお客さまの店舗休業日に対する認知も進み、メンバーの業務対応もスムーズになってきていると捉えています。

但し、組合としては、店舗休業日は基本営業時間の短縮に比べて売上への影響が大きいことから、営業条件の見直しは、基本営業時間の短縮を中心にを行い、店舗休業日は一定の範囲内で実施していく必要があると考えます。

以上のことから、店舗休業日をこれまでのトライアルと同様に半期に2日程度で実施することは理解できます。

また、同一商圏にある日本橋本店と銀座店の店舗休業日を異なる日程で設定することは、お客さまの利便性の確保の観点から理解できます。

○繁忙期延刻営業

クリアランスや中元など繁忙期の延刻営業の設定については、「お客さまの利便性」「業績への影響」「営業時間中の要員体制」「メンバーの労働負荷」を考慮することが必要だと考えます。

その考えを踏まえた上で、基本営業時間を短縮する中での繁忙期延刻営業のあり方について今後、協議、検討することは理解できます。

○棚卸日

棚卸については、これまでの検証を踏まえて既に2012年9月より全店において外部委託導入による通常営業時間化をおこなっており、2013年9月も同様に全店通常営業することは理解できます。

○働き方・労務管理 ※P39もご参照ください。

基本営業時間変更にともなう働き方および労務管理については、これまでの営業時間短縮のトライアルにおいて見受けられた諸課題（一直勤務の始業時間および終業時間どおりに業務を遂行できる体制作り/9時間30分営業において早番勤務者が終業時間どおりに業務を終了できる体制づくり/短時間勤務者への対応 など）の解決を着実に図ることで「従業員満足の向上」につなげることが必要だと考えます。

また、「全ての所属で営業条件の見直しに対する意識を高く持ち、従前に捉われない働き方の工夫をおこなうこと」が重要だと考えます。

3)2013年上期 営業条件(案)審議スケジュール

2013年度上期営業条件（案）については、以下のスケジュールで審議をおこなっていく予定です。

2012年10月下旬：2013年度上期営業条件 会社申し入れ
11月2日（金）：支部執行委員会（執行部案審議）
11月3日（土）～25日（日）：メンバーズVOICE
11月26日（月）、27日（火）：支部執行評議員会（最終審議）
12月：会社より全社通達（予定）

今後の働き方についての組合の考え方

1) 働き方における課題認識

今後の勝ち残りにむけて、営業時間短縮と所定労働時間延長を組み合わせることで発揮される成果を最大化するためには、我々一人ひとりの意識や仕組みを変えることを含めて、「働き方の精度を上げること」が重要だと考えます。

労働組合として考える「働き方についての基本的な考え方」と、VOICE活動などから認識している「働き方における課題」は以下の通りです。

<働き方についての基本的な考え方>

- “働く時は働き、休む時は休む”メリハリある働き方の実践
- 就業時間内に業務を終了させる働き方の実践
- 時間管理ルール正しい理解と遵守による、適正な労働時間管理の推進

<働き方における課題認識>

- ①従来からの課題認識
 - ・各休および連休の適正取得
 - ・就業時間内に業務を終了させる風土の醸成や仕組み作り
- ②9時間営業店舗・フロアにおける課題認識(一直勤務)
 - ・一直勤務の始業時間および終業時間どおりに業務を遂行できる体制作り
- ③9時間30分営業店舗・フロアにおける課題認識(シフト勤務)
 - ・早番勤務者が終業時間どおりに業務を終了できる体制作り
- ④その他の課題認識(10時30分開店の場合)
 - ・育児介護短時間勤務者および時給制契約社員への対応

2) 課題解決にむけた検討の方向性

- ①従来からの課題認識
 - a.各休および連休の適正取得
 - ・3班編成および連休制度の適正運用の徹底
 - b.就業時間内に業務を終了させる風土の醸成や仕組み作り
 - ・シフト勤務の有効活用の推進
 - ・働き方の工夫にむけた好事例の共有
- ②9時間営業店舗・フロアにおける課題認識(一直勤務)
 - 一直勤務の始業時間および終業時間どおりに業務を遂行できる体制作り
 - ・開店前業務の整理およびルール化の検討
 - ・シフト勤務の効果的活用
- ③9時間30分営業店舗・フロアにおける課題認識(シフト勤務)
 - 早番勤務者が終業時間どおりに業務を終了できる体制作り
 - ・シフト勤務の有効活用の推進
 - ・新たな勤務パターンの設定
- ④その他の課題認識(10時30分開店の場合)
 - 育児介護短時間勤務者および時給制契約社員への対応
 - ・新たな勤務パターンの設定(開店時間に応じた勤務パターン/現状からのスライド勤務パターン)
 - ・出勤時間管理の徹底

< 参 考 >

意識調査結果報告

【参考】意識調査結果報告

社員ステージB・社員ステージC・メイト社員

1) 意識調査について(実施の目的)

2011年4月に㈱三越伊勢丹がスタートし、のれんを越えた人材交流が進められています。現行の人事賃金制度の課題の検討にあたっては、これまでの認識にとらわれることなく、統合後のメンバーが現状の人事賃金制度に対してどう感じているのか、メンバーのキャリア志向を把握する必要があると考え、三越伊勢丹支部として初めての意識調査を実施してきました。なお今回の意識調査の対象は、人事賃金制度改定を検討しているため、社員・メイト社員としました。

<調査概要>

◆対象 社員ステージB、社員ステージC、メイト社員（いずれも非組合員含む）

<調査の対象者(5,795名)の属性上の特性についての整理>

◇従業員区分	社員ステージB	社員ステージC-2	社員ステージC-1	社員ステージC-t	メイト社員Ⅱ	メイト社員Ⅰ		
	34.6%	30.6%	6.9%	3.0%	17.7%	7.2%		
◇職務	社員ステージB	セールスマネージャー	バイヤー	販売担当	商品担当	営業・セールス	ラインスタッフ	後方スタッフ
		5.3%	4.1%	3.6%	1.9%	5.8%	2.9%	10.6%
	社員ステージC メイト社員	アシスタント(A職)	リーダー(L職)	サブリーダー(SL職)	販売一般	営業・セールス	専門スタッフ	業務スタッフ
		16.0%	12.4%	6.3%	21.0%	1.9%	1.4%	1.9%
◇勤続年数	入社2年未満	2年以上5年未満	5年以上10年未満	10年以上15年未満	15年以上20年未満	20年以上25年未満	25年以上30年未満	30年以上
	4.4%	15.0%	16.1%	9.8%	10.3%	20.3%	8.6%	15.6%

◆調査期間 2012年9月14日～28日

◆回収率 81.8%(回答者数5,795名(有効回答のみ)/総数7,081名) ※休職者除く

【参考】意識調査結果報告

2) 主な調査内容および結果まとめ

① 現状の自身のキャリア・満足感について

<調査項目>

- 仕事のやりがい
- 自分の考えの実現度合い
- 企業に対する満足度
- チーム意識
- 将来のキャリア

<結果(社員・メイト社員)>

・全体の6割以上が「仕事のやりがい」を感じており、また、「この会社に勤めて良かった」と感じている
 ・「今の仕事は自分で考えたことを実現できる」としたのは全体の6割弱だった
 ・業績貢献にむけて、個人よりもチームを意識して働いている割合は8割程度となった
 ・全体の3割程度が現状よりも上位の雇用形態・ステージを目指している
 ・一方、「今の雇用形態・ステージのままスキルを高めていきたい」と回答した割合は5割程度となった

② 人事制度について

◆本給体系について

<調査項目>

- 本給体系の納得性
- 本給への役割反映
- 本給への評価反映
- 異動・役割変更時の賃金変動
- 本給評価金額(S~C)のメリハリ
- 昇給額が一律であることの妥当性(ステージBのみ)
- 役割ゾーン設定の納得性(ステージBのみ)

<結果(社員・メイト社員)>

・全体傾向として、6割~7割程度が、担っている役割や本給評価をより重視し、本給に反映すべきだと考えている
 ・「異動・役割変更時の賃金変動が大きい」「本給評価金額(S~C)に応じてもっとメリハリをつけた方が良い」「ステージBの昇給額が一律であることは妥当だ」と回答したのは全体の3~4割程度だった
 ・ステージBの役割ゾーン設定の納得性については、「高いと思わない」「あまり高いと思わない」があわせて4割程度となった

◆賞与体系について

<調査項目>

- 賞与金額の納得性
- 役割と評価に応じたメリハリ
- 部門業績の反映(ステージBのみ)
- 営業・セールス部門における個人評価の反映
- 雇用形態間の処遇差の改善
- 賞与統合

<結果(社員・メイト社員)>

・全体として担っている役割や評価をより重視し、賞与に反映すべきだと考えている
 ・ステージBの部門業績をより反映すべきかを問う設問に対しては、「反映すべきだ」と回答したのは4割程度だった
 ・営業・セールス部門においては、全体の5割以上が個人の評価(成果)をより反映させる制度にすべきだと回答した
 ・雇用形態間の処遇差改善については4割程度が必要だと感じている
 ・出身会社別の賞与統合については7割程度が「水準を重視して」、5割程度が「時期を重視して」おこなうべきだと回答している

◆評価制度について

<調査項目>

- 目標設定の納得性
- 上司からの進捗確認
- 評価のフィードバックの納得性

<結果(社員・メイト社員)>

・目標管理制度が適正に運用されているとしたのは、「やや適正に運用されている」もあわせて、4~5割程度となっている

◆その他の項目について

<調査項目>

- 人材配置およびキャリア支援
- 時間管理・就業形態の運用実態
- 育児制度の充実度
- 改善・充実が必要な福利厚生施設

<結果(社員・メイト社員)>

・「人材配置が適正におこなわれている」また「キャリア支援が有効な仕組みとなっている」等回答したのは全体の3割程度だった
 ・時間管理については、「やや適正に運用されている」もあわせて、取り組みがなされていると回答したのは5割程度だった
 ・育児制度については、全体の5割程度が概ね充実していると捉えている

【参考】意識調査結果報告(詳細)

社員ステージB・社員ステージC・メイト社員



3)第Ⅰ部 “自身のキャリア・満足感”について

仕事のやりがい

設問:今の仕事にやりがいを感じている

- 全体の63.3%が仕事のやりがいを感じている。【※①】

会社への満足度

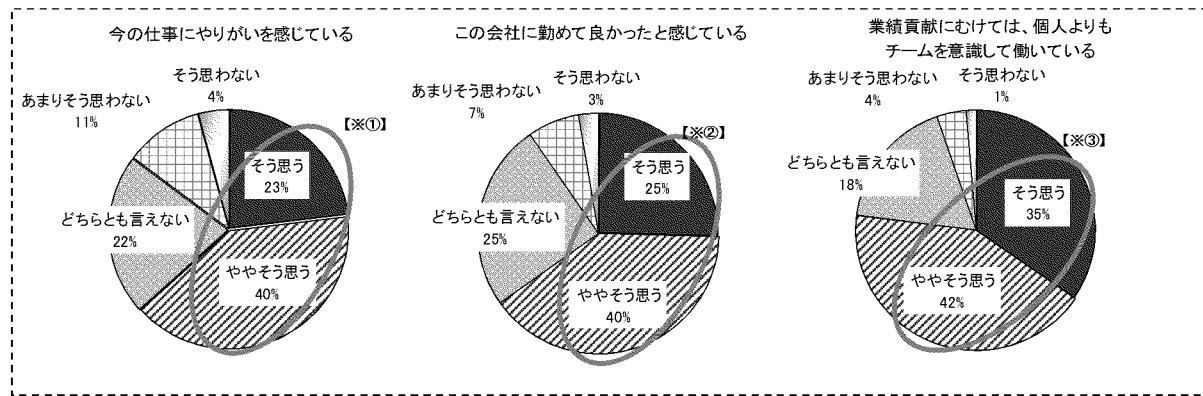
設問:この会社に勤めて良かったと感じている

- 全体の65.2%が「この会社に勤めて良かった」と感じている。【※②】

業績貢献にむけたチーム貢献

設問:業績貢献にむけては、個人よりもチームを意識して働いている

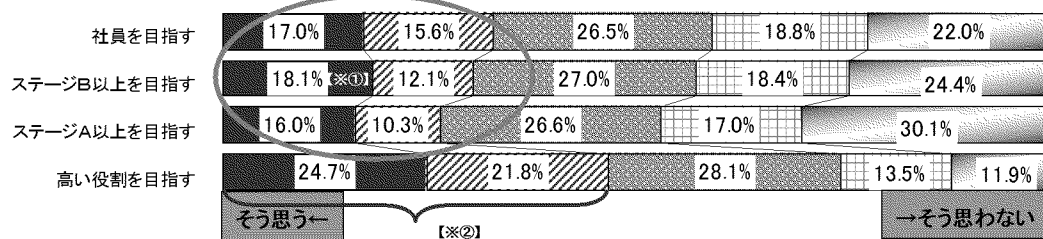
- 全体の77.0%が「個人よりもチームを意識して働いている」と回答している。【※③】



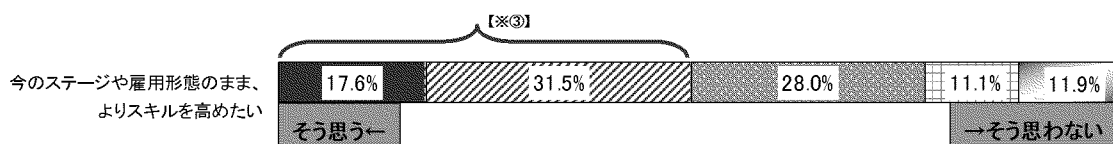
将来のキャリアに対する意識



- 「社員を目指す(回答:メイト社員)」は32.6%「ステージB以上を目指す(回答:ステージC・メイト社員)」は30.2%、「ステージA以上を目指す(回答:ステージB・ステージC・メイト社員)」は26.3%と、いずれも3割前後だった。【※①】
- 「今よりも高い役割を目指す(社員ステージC・メイト社員)」は46.5%だった。【※②】



- 「今のステージや雇用形態のまま、よりスキルを高めたい」と回答したのは49.1%で、雇用形態やステージの上昇を目指す割合を上回った。【※③】



※Ⅱ部 については、次ページ以降、ステージ別・雇用形態別にご報告致します

社員ステージB

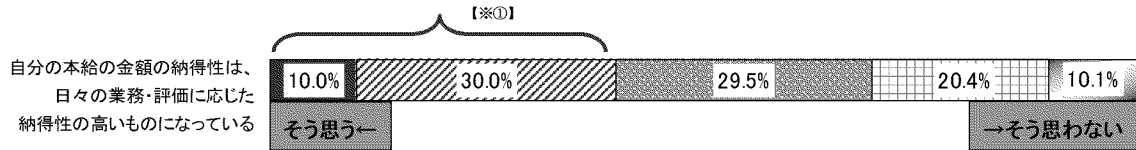


4) 第Ⅱ部 “人事制度”について

① 本給

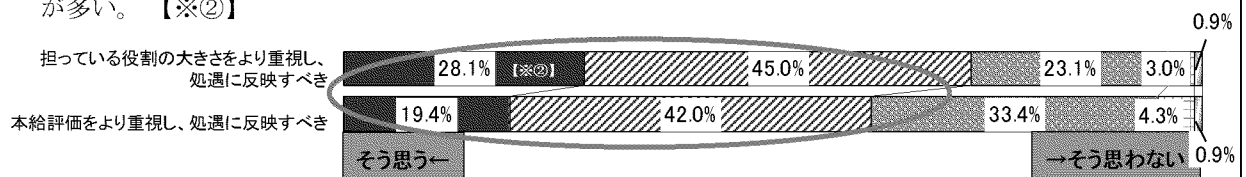
本給金額の納得性

- ・ ステージBのうち、40%が「そう思う」「ややそう思う」と回答した。【※①】



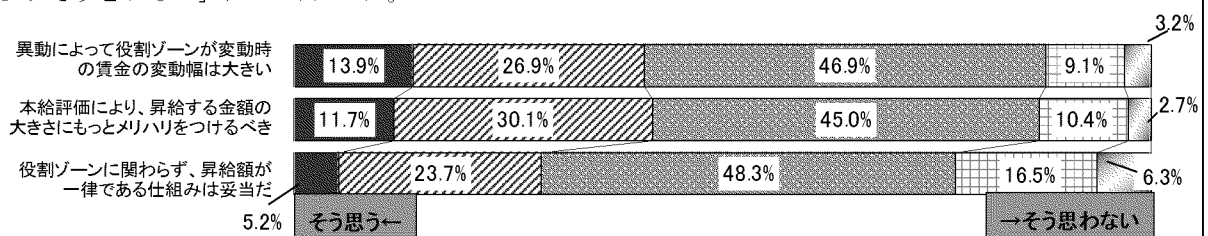
「担っている役割」および「本給評価」の処遇への反映

- ・ ステージB全体としては、役割および本給評価をより重視し、処遇に反映すべきだと考えている人が多い。【※②】



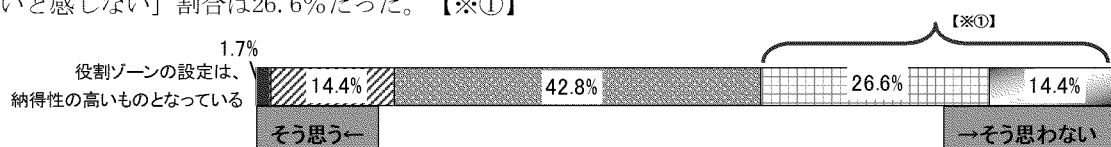
異動による賃金変動の幅 / 昇給額の設定

- ・ ステージB全体としては「異動による本給の変動幅は大きい」と感じているのは13.9%、「やや大きい」と感じているのは26.9%だった。一方で、「大きくない」は3.2%、「あまり大きくない」は9.1%にとどまった。
- ・ 「本給評価により、昇給する金額の大きさにもっとメリハリをつけるべきか」の設問に対し、「そう思う」と回答したのは11.7%、「ややそう思う」と回答したのは30.1%で、「そう思わない」は2.7%、「あまりそう思わない」は10.4%だった。



役割ゾーンの設定の納得性

- ・ ステージBにおいて、役割ゾーンの設定への納得性を「高いと感じない」とした割合は14.4%「あまり高いと感じない」割合は26.6%だった。【※①】



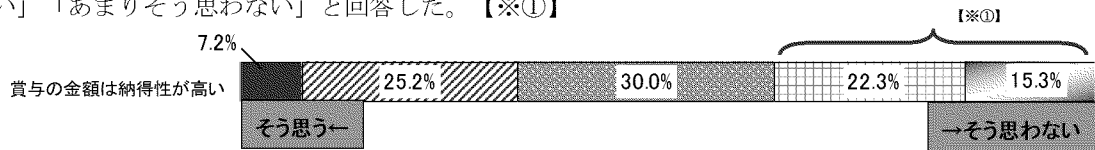
社員ステージB

そう思う	やや そう思う	どちらとも 言えない	あまりそう 思わない	そう 思わない
------	------------	---------------	---------------	------------

② 賞与

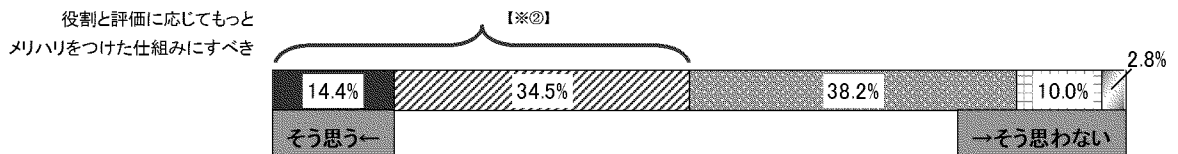
賞与金額の納得性

- ・ ステージB全体では、「賞与金額の納得性が高いと思うか」という設問に対して37.6%が「そう思わない」「あまりそう思わない」と回答した。【※①】



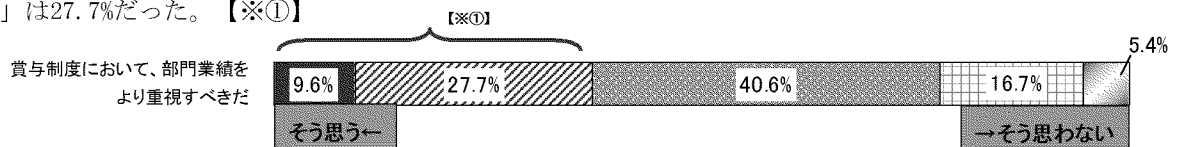
役割と評価に応じたメリハリ

- ・ 業績連動賞与に関して、48.9%が「役割と評価に応じたメリハリ」を、もっとつけた方が良いと考えている。【※②】



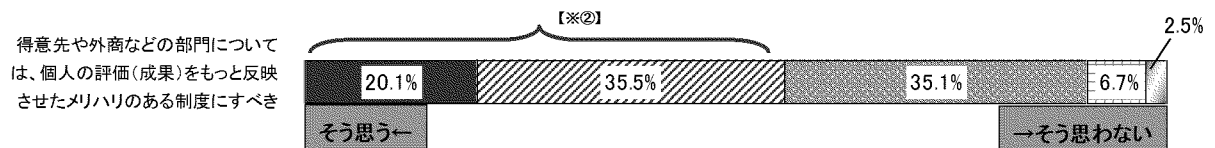
部門業績の重視・反映

- ・ 賞与制度において「部門業績を重視すべきか」の設問に対し、「そう思う」は9.6%、「ややそう思う」は27.7%だった。【※①】



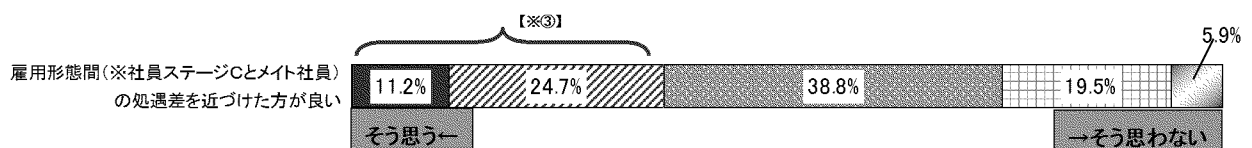
得意先や外商など特定部門の賞与制度

- ・ ステージB全体で55.6%が、得意先や外商などの部門については、個人の評価（成果）をもっと反映させたメリハリのある制度を設定すべきだと考えている。【※②】



雇用形態間の処遇差の改善

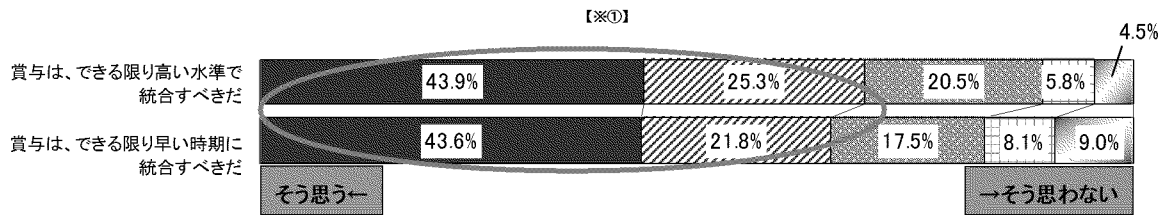
- ・ 「社員ステージCとメイト社員の処遇差を近づけた方が良いか」の設問に、「そう思う」と回答したのは11.2%、「ややそう思う」と回答したのは24.7%だった。【※③】





賞与制度統合

- ・ M社員とI社員およびMメイト社員とIメイト社員の賞与統合については、ステージB全体の70%近くが「高い水準で統合すべきだ」「早い時期に統合すべきだ」と考えている。【※①】
- ・ 賞与統合において「水準」と「時期」の比較においては、「水準」を重視する割合の方が若干高い。

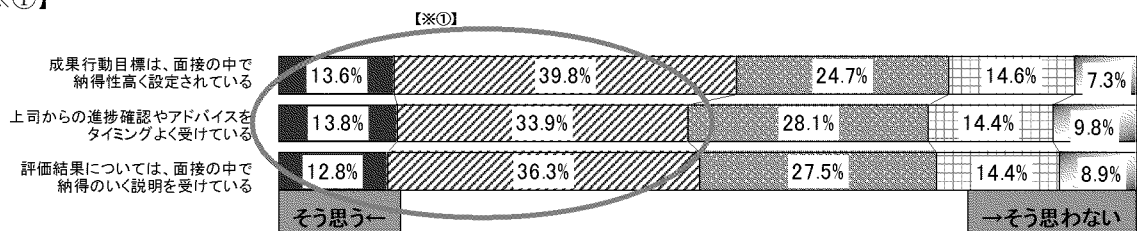


③ 評価

目標管理制度の適正な運用

- ・ 「目標の設定」「上司からの仕事の進捗確認、アドバイス」「評価結果のフィードバック」について、いずれも「適正に運用されている」のは50%前後にとどまった。

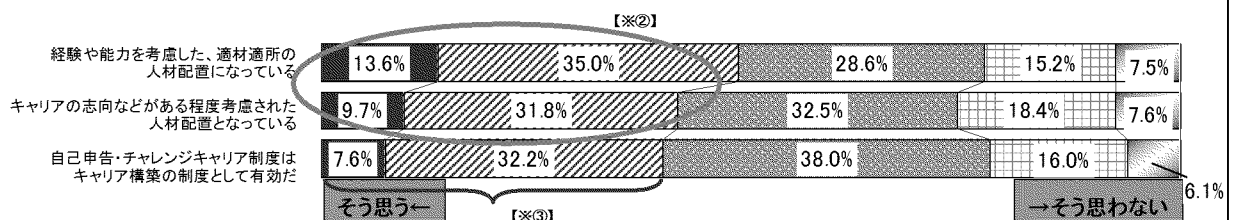
【※①】



④ その他

人材配置およびキャリア支援

- ・ 職場の人材配置について、40～50%が「経験や能力」あるいは「キャリアの志向」などがある程度考慮されていると回答している。【※②】
- ・ ステージBにおいて、「自己申告制度やチャレンジキャリア制度が、社内のキャリア構築の制度として、有効な仕組みとなっている」と回答した割合は39.8%だった。【※③】

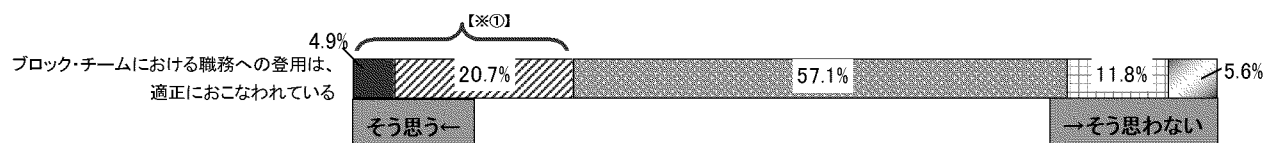


社員ステージB

そう思う	やや そう思う	どちらとも 言えない	あまりそう 思わない	そう 思わない

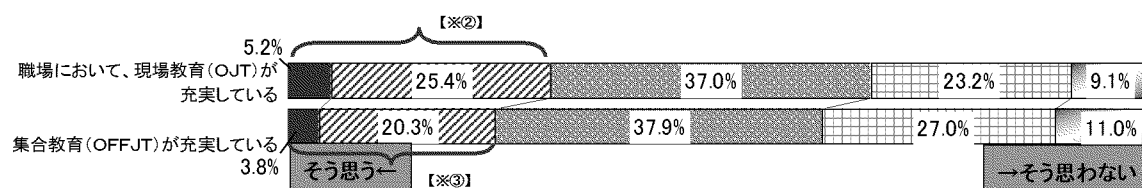
ブロック・チームにおける職務への登用

- 「ブロック・チームにおける職務への登用は適正におこなわれているか」という設問に対して、「そう思う」と「ややそう思う」をあわせて25.6%だった。【※①】



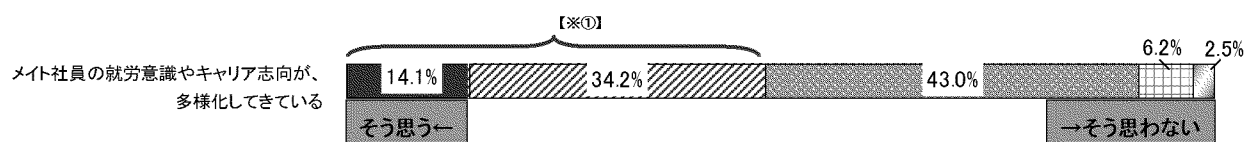
現場教育・集合教育の充実

- ステージBにおいて「現場教育」が充実しているとしたのは30.6%【※②】、「集合教育」が充実していると捉えているのは24.1%だった。【※③】

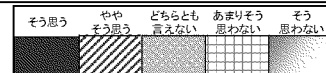


メイト社員の就労意識

- ステージBの48.3%が、「メイト社員の就労意識やキャリア志向が多様化してきている」と回答した。【※①】



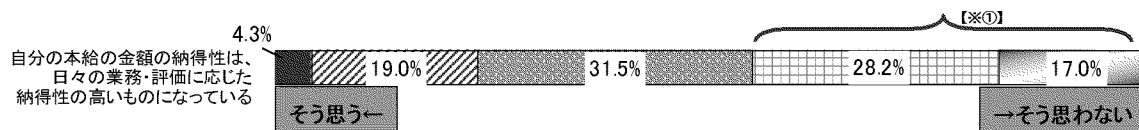
社員ステージC



① 本給

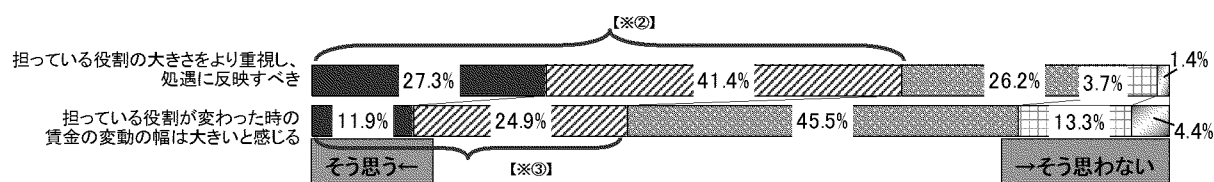
本給金額の納得性

- ・ ステージCにおいて、「本給に対する納得性が高いと思うか」という設問に対しては「そう思わない」が17.0%、「あまりそう思わない」が28.2%だった。
【※①】



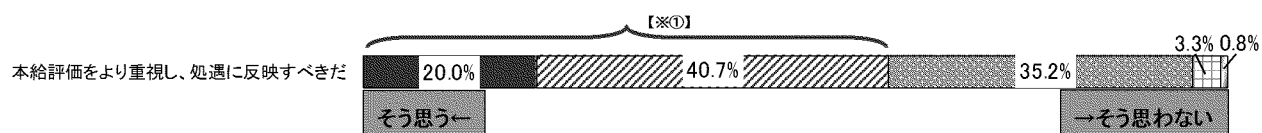
担っている役割の処遇への反映 / 役割変更時の賃金変動の幅

- ・ ステージC全体の68.7%が「担っている役割によって処遇にメリハリをつけるべきか」という設問に対して、「そう思う」「ややそう思う」と回答している。【※②】
- ・ また、担っている役割が変わった時の賃金の変動の幅が「大きいと感じる」としたのは11.9%、「やや大きいと感じる」は24.9%となった。【※③】



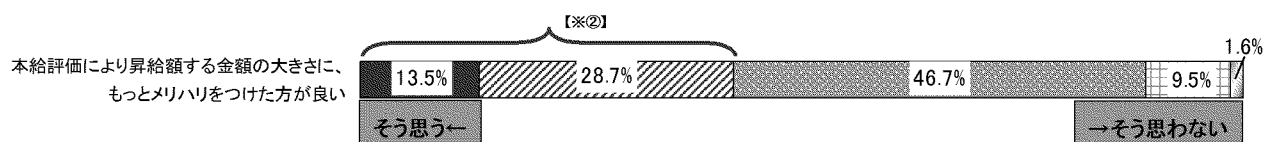
本給評価の処遇への反映

- ・ ステージCの60.7%が「本給評価をより重視し、処遇に反映すべきだ」と回答している。【※①】



昇給金額のメリハリ

- ・ 「本給評価に応じて、昇給額にメリハリをつけた方が良いか」という設問に対し、「そう思う」は13.5%、「ややそう思う」は28.7%となった。【※②】



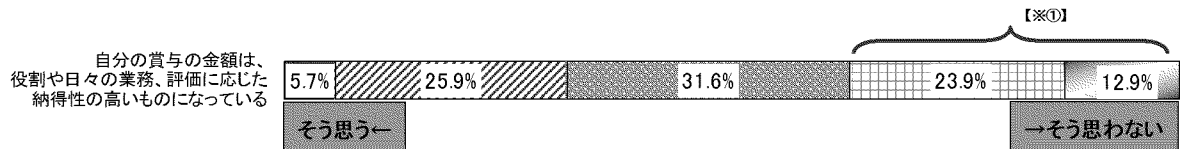
社員ステージC



② 賞与

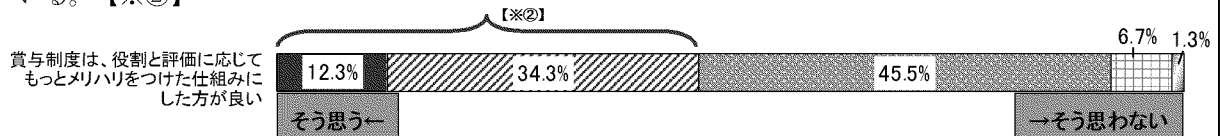
賞与金額の納得性

- ・ ステージC全体では、「賞与金額の納得性が高いと思うか」という設問に対して36.8%が「そう思わない」「あまりそう思わない」と回答した。【※①】



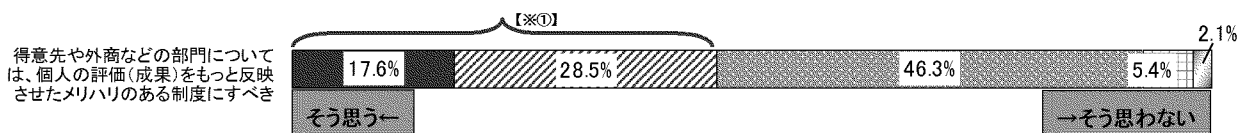
役割と評価に応じたメリハリ

- ・ 業績連動賞与については、46.6%が「役割と評価に応じてもっとメリハリをつけた方が良い」と考えている。【※②】



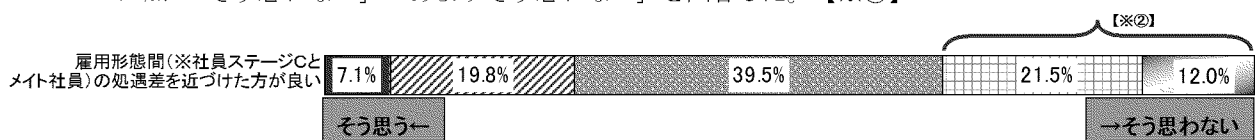
得意先や外商など特定部門の賞与制度

- ・ ステージCのうち46.1%が、「得意先や外商などの部門については、個人の評価（成果）をもっと反映させたメリハリのある制度を設定すべきだ」と考えている。【※①】



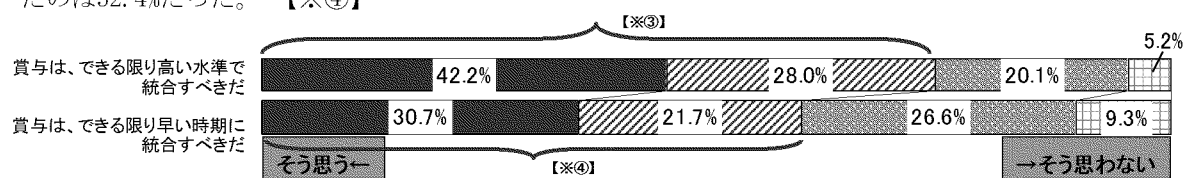
雇用形態間の処遇差の改善

- ・ 「社員ステージCとメイト社員の処遇差を今より近づけた方が良いか」という設問に対しては、33.5%が「そう思わない」「あまりそう思わない」と回答した。【※②】



賞与制度統合

- ・ M社員とI社員およびMメイト社員とIメイト社員の賞与統合については、ステージC全体の70.2%が「高い水準で統合すべきだ」と回答している。【※③】 また、「早い時期に統合すべきだ」と回答したのは52.4%だった。【※④】

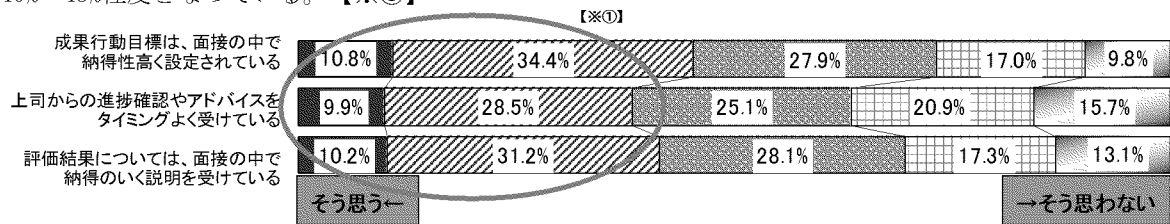




③ 評価

目標管理制度の適正な運用

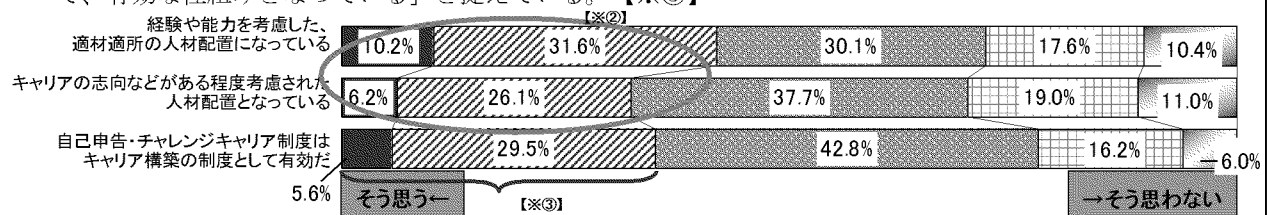
- 「目標の適正な設定」「上司からの仕事の進捗確認、アドバイス」「評価結果のフィードバック」については、いずれの設問についても「適正に運用されている」「やや適正に運用されている」の合計は40%～45%程度となっている。【※①】



④ その他

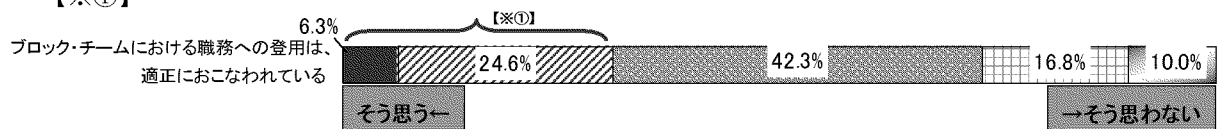
人材配置およびキャリア支援

- 職場の人材配置については、30～40%程度が「経験や能力」あるいは「キャリアの志向」などがある程度考慮されていると回答している。ステージBよりも肯定的な回答割合が低い。【※②】
- 「自己申告制度やチャレンジキャリア制度」については、35.1%が「社内のキャリア構築の制度として、有効な仕組みとなっている」と捉えている。【※③】



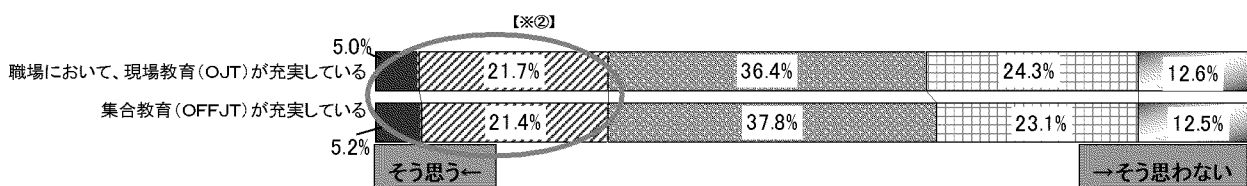
ブロック・チームにおける職務への登用

- 「ブロック・チームにおける職務への登用は適正におこなわれている」と回答したのは30.9%だった。【※①】



現場教育・集合教育の充実

- 「現場教育」および「集合教育」が充実していると捉えているのは、いずれも30%弱だった。【※②】

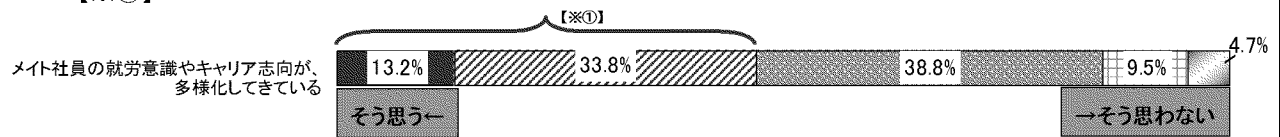


社員ステージC

そう思う	やや そう思う	どちらとも 言えない	あまりそう 思わない	そう 思わない

メイト社員の就労意識

- ・ ステージCの47.0%が、「メイト社員の就労意識やキャリア志向が多様化してきている」と回答した。
【※①】



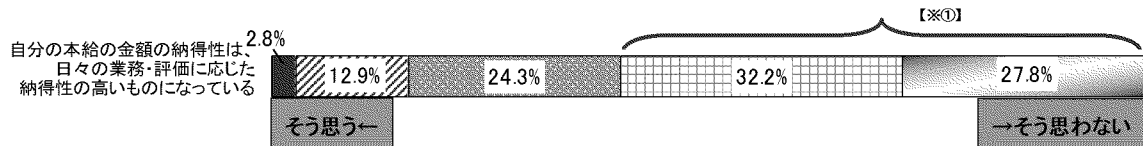
メイト社員



① 本給

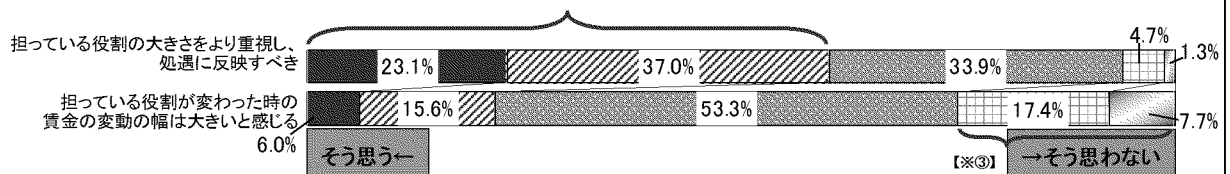
本給金額の納得性

- ・ メイト社員全体としては、本給に対する納得感はあまり高くない。「納得性が高いと思わない」「あまり高いと思わない」があわせて60.0%となった。【※①】



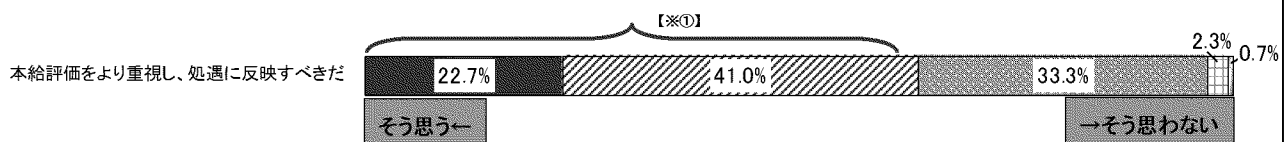
担っている役割の処遇への反映 / 役割変更時の賃金変動の幅

- ・ メイト社員のうち、60.1%が担っている役割によって処遇にメリハリをつけるべきだと考えている。【※②】
- ・ 担っている役割が変わった時の”賃金の変動の幅の大きさ”についての認識については、25.1%が「大きいと思わない」「あまり大きいと思わない」と回答した。【※③】



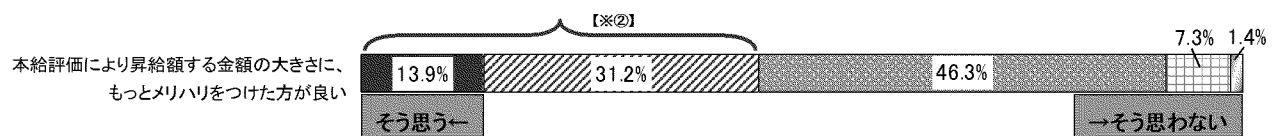
本給評価の処遇への反映

- ・ メイト社員の63.7%が、本給評価をより重視し、処遇に反映すべきだと考えている。【※①】



昇給金額のメリハリ

- ・ 「本給評価により、昇給する金額にメリハリをつけた方が良いか」という設問に対して、「そう思う」と回答したのは13.9%、「ややそう思う」は31.2%だった。【※②】

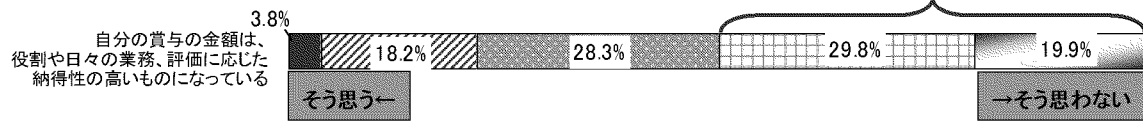


メイト社員

② 賞与

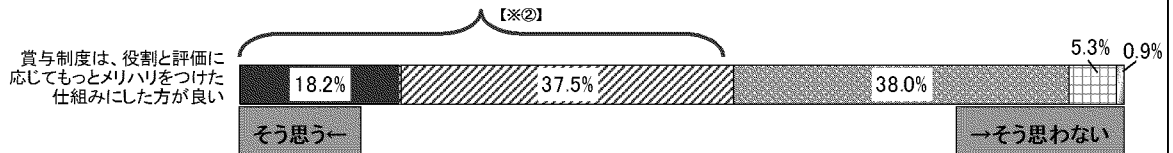
賞与金額の納得性

- 「賞与金額の納得性が高いか」という設問に対し、メイト社員全体としては「そう思わない」「あまりそう思わない」あわせて49.7%となった。【※①】



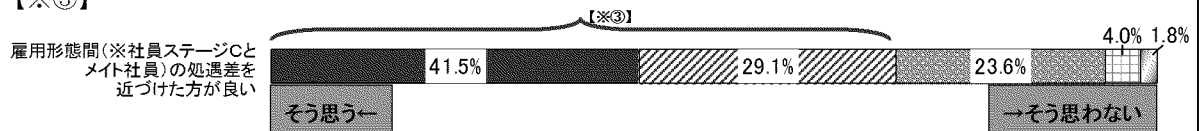
役割と評価に応じたメリハリ

- 業績連動賞与については、55.7%が「役割と評価に応じてもっとメリハリをつけた方が良い」と感じている。【※②】



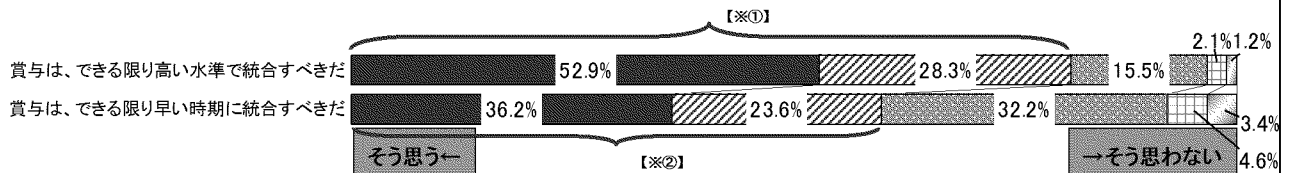
雇用形態間の処遇差改善

- メイト社員の70.6%が、ステージCとの雇用形態間の処遇差を今よりも近づけるべきだと考えている。【※③】



賞与制度統合

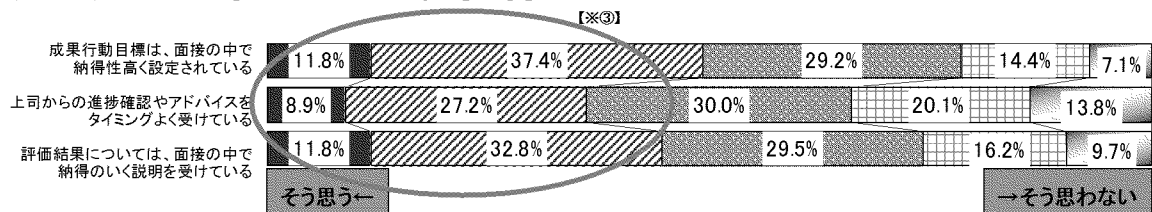
- M社員とI社員およびMメイト社員とIメイト社員の賞与統合については、メイト社員の81.2%が「高い水準で統合すべきだ」と考えている。【※①】また、「早い時期に統合すべきだ」とした割合は59.8%だった。【※②】



③ 評価

目標管理制度の適正な運用

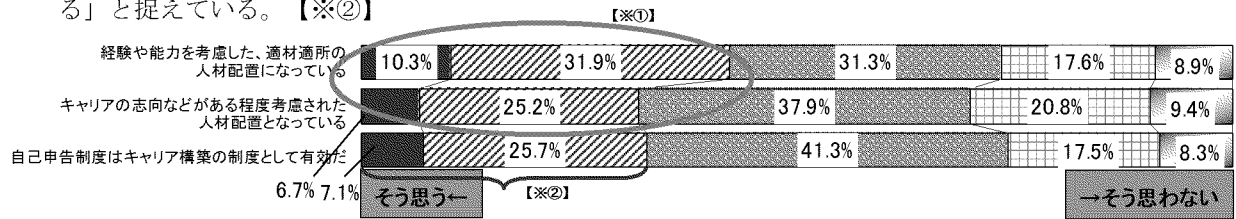
- 目標管理制度の運用について、「適正に運用されている」と回答したのは「ややそう思う」もあわせて、「目標の適正な設定」が49.2%、「期中の上司の進捗確認・アドバイス」が36.1%、「評価結果のフィードバック」が44.6%だった。【※③】





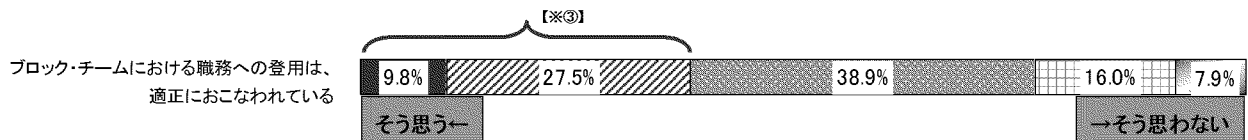
人材配置およびキャリア支援

- ・ 職場の人材配置については、30%~40%程度が「経験や能力」あるいは「キャリアの志向」などがある程度考慮されていると回答している。【※①】
- ・ 自己申告制度については、32.8%が「社内のキャリア構築の制度として、有効な仕組みとなっている」と捉えている。【※②】



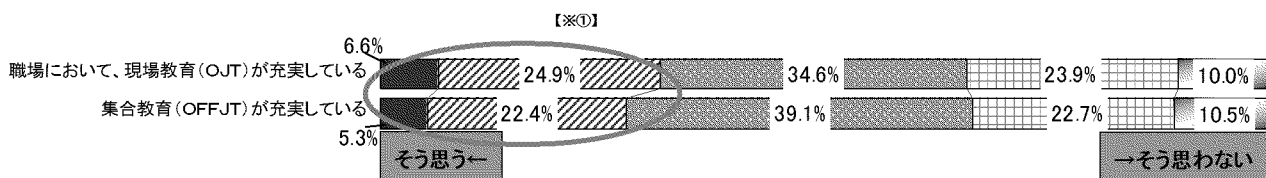
ブロック・チームにおける職務への登用

- ・ 「ブロック・チームにおける職務への登用は適正におこなわれているか」という設問に対する回答は分散した。「そう思う」が9.8%、「ややそう思う」が27.5%となった。【※③】



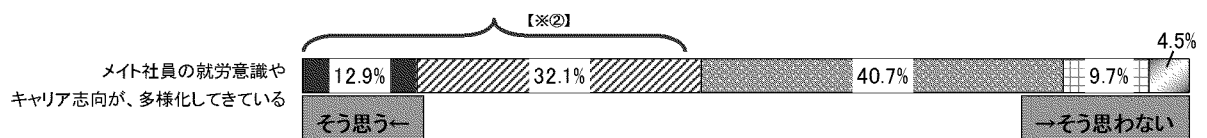
現場教育・集合教育

- ・ 「現場教育」および「集合教育」が充実していると捉えているのは、いずれも30%程度だった。【※①】



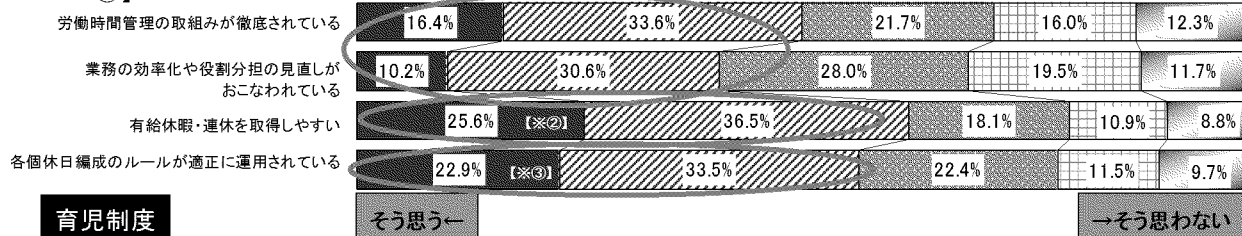
メイト社員の就労意識

- ・ メイト社員の45.0%が、「メイト社員の就労意識やキャリア志向が多様化してきている」と回答した。【※②】



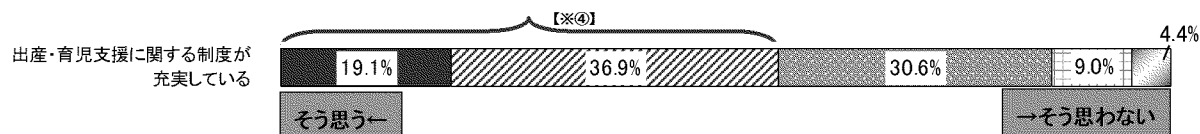
時間管理・就業形態

- 全体では、「適正な労働時間管理にむけた取組み（消灯・ノー残業デー・声かけ）」が徹底されていると回答したのは16.4%、「やや徹底されている」とあわせて50%だった。「業務の効率化や役割分担の見直しがおこなわれている」と回答したのは「ややおこなわれている」もあわせて40.8%にとどまった。【※①】
- 有給休暇・連休が取得しやすい環境にある、と回答したのは「ややそう思う」もあわせて全体の62.1%だった。【※②】
- 曜日ごとの出勤人数の安定化や計画的・公平な休日取得にむけて、各個休日編成のルール（3班編成など）が適正に運用されているとしたのは「ややそう思う」もあわせて全体の56.4%だった。【※③】



育児制度

- 「育児制度が充実していると思うか」という設問については、「そう思う」が19.1%、「ややそう思う」が36.9%だった。【※④】

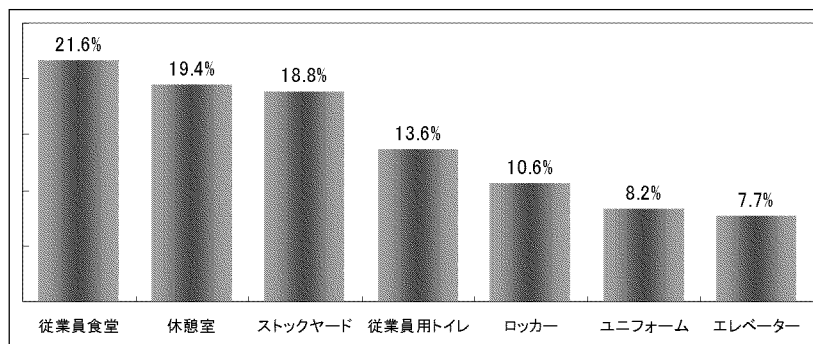


福利厚生施設など

- 福利厚生施設などについては、改善・充実の要望の高い順に、下記の通りとなった。

※各項目のそれぞれの数字は、改善・充実の要望の優先度「1位～3位」の回答数の合計を記載しています

- ①従業員食堂
- ②休憩室
- ③ストックヤード
- ④従業員用トイレ
- ⑤ロッカー
- ⑥ユニフォーム
- ⑦エレベーター



～MEMO～

(第2期)区割表

＜本社・営本・周辺分会＞

第1職場区	経営企画部	経営企画部 総合企画担当
	経営企画部	経営企画部 予算管理担当
	経営企画部	経営企画部 人事担当
	営業本部	営業本部 宣伝部
	営業本部	営業本部 営業政策部
	MD統括部支店グループ	MD統括部支店グループ統括部
	MD統括部支店グループ	MD統括部支店グループ統括部 計画担当
	MD統括部支店グループ	MD統括部支店グループ統括部 政策担当
	MD統括部支店グループ	MD統括部支店グループ統括部 新規MD開発担当
	MD統括部支店グループ	MD統括部支店グループ統括部 食品MD部
	MD統括部支店グループ	MD統括部支店グループ統括部 婦人MD部
	MD統括部支店グループ	MD統括部支店グループ統括部 紳士MD部
	MD統括部支店グループ	MD統括部支店グループ統括部 リビングMD部
	MD統括部支店グループ	MD統括部支店グループ統括部 支店催事部
第2職場区	MD統括部MD戦略部	MD統括部MD戦略部 MD政策担当
	MD統括部MD戦略部	MD統括部MD戦略部 MD計画担当
	MD統括部MD戦略部	MD統括部MD戦略部 MD管理担当
	MD統括部MD戦略部	MD統括部MD戦略部 ギフト推進担当
	MD統括部MD戦略部	MD統括部MD戦略部 マルチメディア担当
	MD統括部婦人統括部	MD統括部婦人統括部 雑貨統括部
	MD統括部婦人統括部	MD統括部婦人統括部 食品統括部
第3職場区	MD統括部紳士統括部	MD統括部紳士統括部
	MD統括部リビング統括部	MD統括部リビング統括部
	MD統括部呉服美術統括部	MD統括部呉服美術統括部
	MD統括部リビング統括部	MD統括部リビング統括部 ギフト営業部

＜新宿分会＞

第1職場区	MD統括部婦人統括部	新宿婦人第一営業部
	MD統括部婦人統括部	新宿婦人第二営業部
	MD統括部婦人統括部	新宿婦人第三営業部
	MD統括部婦人統括部	新宿特選宝飾時計営業部
第2職場区	MD統括部婦人統括部	新宿ベビーズ子供用品営業部
	MD統括部婦人統括部	学校法人営業部(新宿勤務者)
第3職場区	MD統括部婦人雑貨統括部	新宿婦人雑貨営業部
	MD統括部食品統括部	新宿食品営業部
第4職場区	MD統括部食品統括部	新宿食品営業部
	MD統括部食品統括部	新宿レストラン営業部
第5職場区	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	新宿リビング営業部
第6職場区	MD統括部リビング統括部	IDS営業部(伊勢丹新宿本店勤務者)
	MD統括部呉服美術統括部	新宿呉服美術営業部
第7職場区	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
	伊勢丹得意先部(新宿第1～第5担当)	
第8職場区	企画管理担当	

＜日本橋分会＞

第1職場区	MD統括部婦人統括部	日本橋婦人第一営業部
	MD統括部婦人統括部	日本橋婦人第二営業部
第2職場区	MD統括部婦人統括部	日本橋特選宝飾時計営業部
	MD統括部婦人統括部	日本橋ベビーズ子供用品営業部
第3職場区	MD統括部婦人統括部	学校法人営業部
	MD統括部婦人雑貨統括部	日本橋婦人雑貨営業部
第4職場区	MD統括部食品統括部	日本橋食品営業部
	MD統括部食品統括部	日本橋レストラン営業部
第5職場区	MD統括部紳士統括部	日本橋紳士営業部
	MD統括部リビング統括部	IDS営業部(三越日本橋本店勤務者)
第6職場区	MD統括部呉服美術統括部	日本橋呉服営業部
	MD統括部呉服美術統括部	日本橋美術営業部
第7職場区	営業本部	三越日本橋本店 販売推進担当
	営業本部	三越日本橋本店 お客さまサービス担当
	営業本部	三越日本橋本店 催事担当
	営業本部	三越日本橋本店 総務担当
	営業本部	三越日本橋本店 構造改革担当
	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
	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
第8職場区	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
	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
第9職場区	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

＜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
	MD統括部婦人雑貨統括部	銀座婦人雑貨営業部
	MD統括部食品統括部	銀座食品レストラン営業部
	MD統括部紳士統括部	銀座紳士営業部
	MD統括部リビング統括部	銀座リビング営業部
	三越銀座店	総務担当
第2職場区	三越銀座店	販売推進担当

＜専門館分会＞

第1職場区	専門館事業部	営業統括部 恵比寿店
第2職場区	専門館事業部	営業統括部 多摩センター店
第3職場区	専門館事業部	営業統括部 新宿アルタ館
第4職場区	専門館事業部	営業統括部 サンシャインシティアルタ館
	専門館事業部	営業統括部 ラシック店
第5職場区	専門館事業部	営業統括部 新潟アルタ館
	専門館事業部	営業統括部
	専門館事業部	総務部
	専門館事業部	企画開発担当

＜外商分会＞

第1職場区	企画管理担当	企画管理担当
	コーポレートサービス営業部	第1担当
	コーポレートサービス営業部	第2担当
	コーポレートサービス営業部	第3担当
	コーポレートサービス営業部	第4担当
	ソリューション営業部	
第2職場区	クリエイティブ営業部	第1担当
	クリエイティブ営業部	第2担当

＜出向者分会＞

第1職場区	三越伊勢丹通信販売以外
第2職場区	三越伊勢丹通信販売

＜立川分会＞

第1職場区	立川店
	伊勢丹得意先部(立川担当)

＜松戸分会＞

第1職場区	松戸店
	伊勢丹得意先部(松戸担当)

＜浦和分会＞

第1職場区	浦和店
	伊勢丹得意先部(浦和担当)

＜相模原分会＞

第1職場区	相模原店
	伊勢丹得意先部(相模原担当)

＜府中分会＞

第1職場区	府中店
-------	-----

＜千葉分会＞

第1職場区	千葉店
-------	-----

＜三越伊勢丹通信販売直轄分会＞

第1職場区	三越伊勢丹通信販売
-------	-----------

＜三越伊勢丹健康保険組合直轄分会＞

第1職場区	三越伊勢丹健康保険組合
-------	-------------

11月メンバーズVOICE スケジュール

	対象者	時間	11月10日 土	11月11日 日	11月12日 月	11月13日 火	11月14日 水	11月15日 木	11月16日 金	11月17日 土
新宿	全員	9:50～								
	育児介護勤務者 フレロ社員 エルダースタッフ	12:00～								
		12:30～								
		13:00～								
		13:30～								
		14:00～								
		14:30～								
日本橋	全員	19:20～					三井7階 従業員食堂	三井7階 従業員食堂		三井7階 従業員食堂
	全員	20:40～								
		10:00～		ハーキングビル2階 従業員食堂	ハーキングビル2階 従業員食堂	ハーキングビル2階 従業員食堂				
		11:40～								
		12:40～	新館12階 大会議室	新館12階 大会議室	千切屋ビル 9階 組合事務所					SDビル4階 ショールーム
		13:40～								
		14:40～								
銀座	フレロ社員 エルダースタッフ	11:40～								
	全員	12:40～								新館12階 会議室
		13:40～								
		14:40～								
		19:30～								
		20:30～								
		11:30～			13階 従業員食堂		13階 従業員食堂	13階 従業員食堂		13階 従業員食堂
大手町	全員 日にちにより 対象所属が違います。	12:15～								
	フレロ社員	13:15～								
		14:15～								
		11:30～								13階 研修室
		12:30～								
		13:30～								
		18:30～								
立川	全員	19:30～					3階 外商大会議室	3階 外商大会議室	3階 外商大会議室	
	フレロ社員	11:30～					3階 外商大会議室	3階 外商大会議室		
		12:30～					3階 外商大会議室	3階 外商大会議室		
		13:30～					3階 外商大会議室	3階 外商大会議室		
		14:30～					3階 外商大会議室	3階 外商大会議室		
		19:15～								
		20:30～								
浦和	全員	10:00～								
	フレロ社員 エルダースタッフ	12:00～								
		12:30～								
		13:00～								
		13:30～								
		14:00～								
		19:15～						7階 従業員食堂		7階 従業員食堂
相模原	全員	20:30～								
	全員	11:00～								
		11:45～	10階 研修室	10階 研修室	10階 従業員食堂		10階 従業員食堂		10階 従業員食堂	
		12:45～								
		13:45～								
		10:00～	B3階 従業員食堂						B3階 従業員食堂	
		12:00～	アイプラス1 中会議室						アイプラス1 中会議室	
府中	全員	12:30～	※12:00～13:30 フレロ社員・ エルダースタッフ対象						※12:00～13:30 フレロ社員・ エルダースタッフ対象	アイプラス1 研修室
	全員	13:00～	※13:30～14:00 育児介護 勤務者対象						※13:30～14:00 育児介護 勤務者対象	
		13:30～								
		14:00～								
		14:30～								
		15:00～								
		19:20～	B3階 従業員食堂						B3階 従業員食堂	
千葉	全員	20:30～								
	全員	11:40～			6階 従業員食堂					6階 従業員食堂
		12:10～								
		12:40～								
		13:10～								
		13:40～								
		14:10～								
専門館	全員	9:00～								
	全員	11:45～					8階 従業員食堂		8階 従業員食堂	
		12:45～								
		13:45～								
		19:30～								
		11:40～						B2階 従業員食堂	B2階 従業員食堂	B2階 従業員食堂
		12:40～								
通販	全員	13:40～								
	店舗・時間帯により 雇用形態別の設定をしています。	14:40～								
		店舗により 時間帯は 別設定			恵比寿店 会議室		多摩センター店 第1会議室		専門館 会議室	専門館 会議室
		11:30～								
		12:00～								
		12:30～								
		13:00～								
日本橋	出向者全員 日本橋店頭カウンターと 南海神センターは 別途設定します。	13:30～							9階 従業員食堂	
	出向者全員	14:00～								
		11:30～								
		12:00～								
		12:30～								
		13:00～								
		13:30～								

○時間と場所をご確認の上、ご出席ください。

○サテライト店舗は11/4(日)、専門館事業部は11/5(月)、日本橋本店は11/9(金)からスタートします。

○上記各事業所近くに出向しているメンバーは、最寄の会場にご出席ください。

※新宿エリア開催の「椿ビル」は、伊勢丹会館とパークシティⅣの間にある「椿近代画廊」が目印です。

	対象者	時間	11月18日 日	11月19日 月	11月20日 火	11月21日 水	11月22日 木	11月23日 金	11月24日 土	11月25日 日
新宿	全員	9:50～		三井7階 従業員食堂	三井7階 従業員食堂		三井7階 従業員食堂	三井7階 従業員食堂	三井7階 従業員食堂	三井7階 従業員食堂
	育児介護勤務者 フレロー社員 エルダースタッフ	12:00～	三井2階 大会議室		三井2階 大会議室	三井2階 大会議室	椿ビル4階 会議室	三井2階 大会議室	三井2階 大会議室	三井2階 大会議室
		12:30～								
		13:00～								
		13:30～								
		14:00～								
		14:30～								
	全員	19:20～	三井7階 従業員食堂	三井7階 従業員食堂		三井7階 従業員食堂		三井7階 従業員食堂	三井7階 従業員食堂	三井7階 従業員食堂
		20:40～								
日本橋	全員	10:00～								
		11:40～								
		12:40～				新館12階 会議室	千切屋ビル 9階 組合事務所	新館13階 本店会議室	新館13階 本店会議室	
		13:40～								
		14:40～								
	フレロー社員 エルダースタッフ	11:40～	新館12階 会議室							
		12:40～								
		13:40～								
		14:40～								
	全員	19:30～				新館2階 従業員食堂	新館2階 従業員食堂			
		20:30～								
銀座	全員 日にちにより 対象所属が違います。	11:30～	13階 従業員食堂	13階 従業員食堂	13階 従業員食堂		13階 従業員食堂		13階 従業員食堂	13階 従業員食堂
		12:15～								
		13:15～								
		14:15～								
		14:15～								
大手町	フレロー社員	11:30～							13階 研修室	13階 研修室
		12:15～								
		13:15～								
		14:15～								
		14:15～								
立川	全員	11:30～		3階 外商大会議室	3F 外商大会議室					
		12:30～								
		13:30～								
		18:30～								
		19:30～								
浦和	全員	11:30～			3階 外商大会議室					
		12:30～								
		13:30～								
		18:30～								
		19:30～								
立川	全員	10:00～						8階 従業員食堂	8階 従業員食堂	
		12:00～								
		12:30～				6階 研修室 ※12:30～13:00 育児介護 勤務者対象		6階 研修室 ※12:30～13:00 育児介護 勤務者対象	6階 研修室	6階 研修室
		13:00～								
		13:30～								
松戸	全員	14:00～								
		19:15～					7階 従業員食堂		7階 従業員食堂	7階 従業員食堂
		20:30～								
		11:00～								
		11:45～								
浦和	全員	12:45～								
		13:45～								
		14:45～								
		15:45～								
		16:45～								
相模原	全員	10:00～								
		12:00～								
		12:30～								
		13:00～	アイプラス1 研修室	アイプラス1 研修室						
		13:30～								
府中	全員	14:00～								
		14:30～								
		15:00～								
		19:20～	B3階 従業員食堂	B3階 従業員食堂						
		20:30～								
千葉	全員	11:40～								
		12:40～								
		13:40～								
		14:40～								
		15:40～								
専門館	全員 店舗・時間帯により 雇用形態別の設定をしています。	9:00～								
		11:45～								
		12:45～								
		13:45～								
		19:30～								
通販	出向者全員 日本橋店頭カウンターと 南海神センターは 別途設定します。	11:40～								
		12:40～								
		13:40～								
		14:40～								
		15:40～								

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。今回の内容や運営について、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。今後の参考にさせていただきます。

【提出方法】

① 送達 (H&Bビル 労働組合三越伊勢丹支部 小松・堀之内宛)

② FAX (内線 801ー23920、外線 03(5273)5177)

③ 担当の執行委員に提出

出席日 11/ 分会・職場区 所屬名 内線 お名前

雇用形態 社員(正・シブ)・パート社員・特別社員・エリター・スタッフ・エリート・スベリテラス

フリードバツクの希望を… する ・ しない (どちらかにOをつけてください)

※フリードバツクの希望をする場合は、必ず所属名、お名前をご記入ください。

今回の議案書の内容(三越伊勢丹グループを取り巻く環境・人事賃金制度に関する労使通年協議・2013年度上期 営業条件(案)・意識調査結果)など、組合にご質問・ご意見がありましたら、こちらにご記入ください。

ありがとうございました。

<メンバーズVOICE出席票>

出席日

分会 職場区

お置場・担当

社員・パート社員・特別社員

エリター・スタッフ・エリート・スベリテラス

お名前