

～将来に向けた強い志をもって、三越伊勢丹らしさを創造しよう～

2015年9月 メンbersVOICE議案書

三越伊勢丹グループ労働組合 三越伊勢丹支部

【今回のメンbersVOICEの位置づけ】

年度に3回のメンbersVOICE（5月⇒9月⇒2月）のうち、今回は2回目、中間報告的位置づけのメンbersVOICEです。労使通年協議の経過報告と、来年度に向けて審議決定をする部分のご説明をいたします。

※労使通年協議は、皆様から意見を頂きながら進めていきます。

⇒ご意見をお寄せください。

【主な内容】

- 1.三越伊勢丹グループの状況
- 2.人事賃金制度（審議決定事項）
- 3.人事賃金制度（労使通年協議）
- 4.働く環境の整備（労使通年協議）
- 5.営業条件

組合員の方は、事前に内容をご一読頂き、必ずメンbersVOICEにご出席ください。

ご意見・ご質問などは、巻末の「意見・質問シート」もご利用ください。手渡しのほか、FAX・送達も可です。

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
※各雇用形態の非組合員を含む



三越伊勢丹グループ労働組合
Isetan Mitsukoshi Group Labor Union

<目次> 2015年 9月 メンバースVOICE議案書

審議決定事項

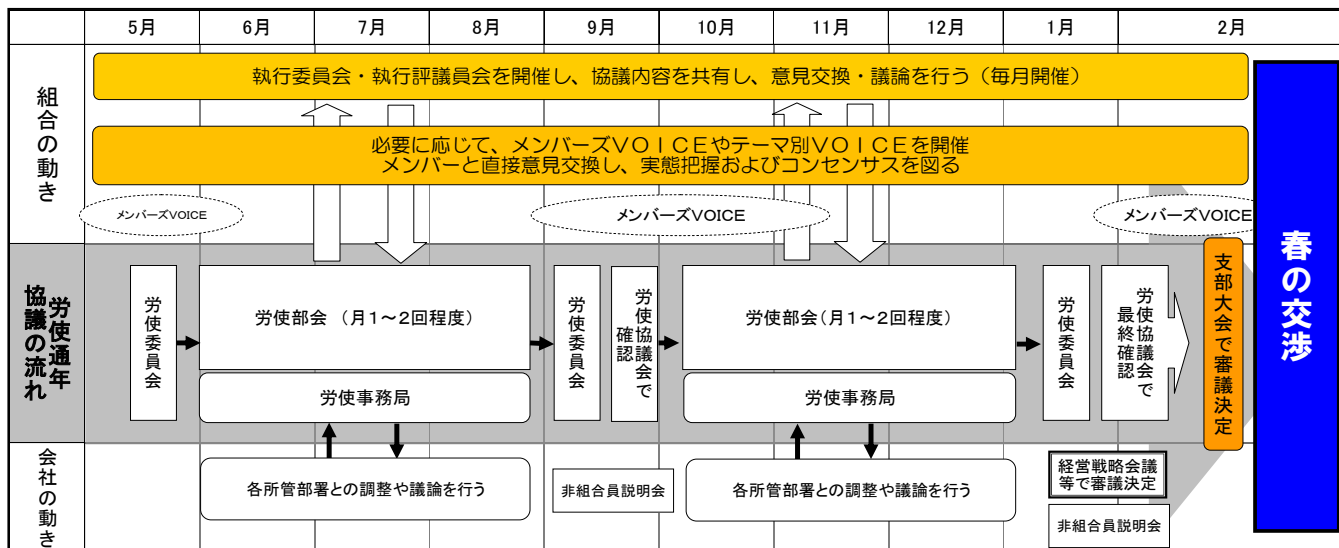
: メンバースVOICE終了後、組合機関会議(支部執行評議員会)にて審議決定する内容です

I.	三越伊勢丹グループの状況	P.2
1.	三越伊勢丹グループの決算状況	P.3
2.	三越伊勢丹の状況	P.4
II.	2015年度 労使通年協議について	P.6
1.	エルダースタッフの人事賃金制度	P.8
	月給制の導入について	審議決定事項 P.10
	時給制の契約時間見直しについて	審議決定事項 P.12
2.	社員ステージC・メイト社員の人事賃金制度	P.18
	社員ステージ C-2・C-1統合に向けた検討	P.20
	本社スタッフにおける職務の見直し	P.23
	メイト社員の初年度無期雇用化	P.24
	メイト社員における本社コースの新設	審議決定事項 P.26
3.	顧客接点の成果に対する取り組み	P.30
	個人売上に対するインセンティブ	P.35
	シニアスタイリスト制度の一部見直し	P.39
	部門業績評価の個人評価反映のあり方について	審議決定事項 P.40
4.	スペシャリティスタッフの取り組み	P.42
5.	その他の検討項目	P.46
	再雇用制度の拡充	P.47
	フェロー社員の人事賃金制度について	P.48
6.	働く環境の整備	P.50
III.	2015年度下期 営業条件について	P.56
1.	2015年度下期 営業条件 (会社の申し入れ内容)	P.57
2.	受諾にあたっての組合の考え方	P.60

労使通年協議の流れ

- ・労使通年協議とは「年間を通じて労使で課題認識の共有、解決策の議論を行い、必要な制度改定の成案化を目指す」という協議形態です。主なメリットは以下の通りです。
- ①年度を通じて労使で定期的な会議体（共有・議論）を持つことから、「共通認識の形成（＝成案化）」につながりやすい
- ②メンバーとの内容共有や意見交換（VOICE活動）との連動で、メンバーの意見を協議に反映させやすい

※春闘の時期に集中的に労使協議をおこなう労働組合が多いですが、三越伊勢丹においては、上記①②のメリットを重視しています。



I . 三越伊勢丹グループの状況

I. 三越伊勢丹グループの状況

この章のポイント

○この章では、三越伊勢丹グループおよび(株)三越伊勢丹の第一四半期決算の状況と、直近での売上・利益の状況を確認します。

1. 三越伊勢丹グループの決算状況

- 経済の緩やかな回復基調が続き、個人消費についても持ち直しの兆しが見られます。
- 主力の百貨店業を中心に売上を牽引し、第一四半期としては過去最高の営業利益となっています。
- 投資コスト計上時期のズレなどから、現時点では今年度の予測修正は行われていません。

1) 三越伊勢丹グループ計 ※IR情報より引用

■三越伊勢丹HDS 第一四半期(4-6月)結果と2015年度計画

単位: 億円 端数切捨て	① 第一四半期決算			② 2015年度計画		
	実績	前年比	前年差	予測	前年比	前年差
売上	3,099	108.9%	+252	13,000	102.2%	+278
売上総利益	877	108.1%	+65	3,660	103.0%	+105
販売管理費	761	101.7%	+13	3,310	102.7%	+86
営業利益	116	182.8%	+52	350	105.8%	+19

2) セグメント別の状況 ※IR情報より引用

■三越伊勢丹HDS セグメント別 第一四半期(4-6月)結果

第一四半期決算 単位: 億円	③ 百貨店業			クレジット・金融・友の会業			小売・専門店業			不動産業		
	実績	前年比	前年差	実績	前年比	前年差	実績	前年比	前年差	実績	前年比	前年差
売上	2,865	110.1%	+263	95	109.1%	+8	132	95.2%	▲7	106	107.0%	+7
営業利益	80	269.2%	+50	24	104.2%	+1	-4	---	---	15	98.0%	▲0

■国内百貨店地域事業会社 第一四半期(4-6月)結果 ④

第一四半期結果 単位: 百万	売上高			第一四半期結果 単位: 百万	売上高		
	実績	前年比	前年差		実績	前年比	前年差
(株)札幌丸井三越	14,249	102.2%	+311	(株)新潟三越伊勢丹	10,575	102.5%	+253
(株)函館丸井今井	1,896	97.6%	▲46	(株)広島三越	3,606	100.6%	+20
(株)仙台三越	8,198	107.2%	+549	(株)高松三越	5,306	109.1%	+443
(株)名古屋三越	16,844	107.5%	+1,181	(株)松山三越	3,496	105.0%	+165
(株)静岡伊勢丹	4,637	101.3%	+57	(株)岩田屋三越	26,713	109.4%	+2,298

①前年は消費増税の反動で大きく落とした時期であり、今年は売上前比108.9%と大幅伸長。営業利益は第一四半期としては過去最高。

②今年度計画は、売上前比102.2%の1億3千万円。営業利益は350億円。売上総利益率を前年以上とする計画だが、現状は前年割れ。

③首都圏店舗を中心に売上伸長。当初計画していた小型店出店などの投資を7月以降に先送りしたため、営業利益が大きく伸びた。

④地域事業会社についても、地域ごとの差はあるものの概ね好調。大規模都市の名古屋・福岡で特に大きく伸ばしている。

2. 三越伊勢丹の状況

- 売上高・売買差益率ともに高まっており、営業利益達成に向けて順調にスタートしています。
- 基幹店と支店において、自社カード売上に大きな差がないことからインバウンド影響の差が大きいと考えられます。
- 売買差益率の更なる向上にむけては、利益率の高い買取品の拡大が更に必要とされています。

1) 第一四半期決算（単体）

※IR情報より引用

■(株)三越伊勢丹 第一四半期(4-6月)結果と2015年度計画

単位: 億円 端数切捨て	① 第一四半期決算			② 2015年度計画		
	実績	前年比	前年差	予測	前年比	前年差
売上	1,644	112.4%	+182	6,796	103.6%	+233
売上総利益	452	113.2%	+53	1,877	104.7%	+84
販売管理費 ③	394	104.6%	+17	1,761	105.0%	+84
営業利益	90	162.5%	+35	240	99.8%	▲0

- ①基幹店が牽引し、売上は112%と大幅伸長。
売買差益率も向上しており、売上総利益を伸ばした。
- ②今年度計画では、売上高よりも売上総利益の伸び率が高く、
売買差益率を大きく上げる必要がある。
- ③販売管理費は概ね計画通りの105%となっていることから、
経費コントロールは依然重要と思われる。

2) 4-8月の売上・差益の状況

■(株)三越伊勢丹 売上・差益の状況(2015年4月～8月)

2015年4-8月 単位: 百万・%		①		④ 売上		②	③ 仕入	売変 ④		⑤ 在庫	
		売上高	売買差益率	自社カード売上	カードシェア	仕入差益率	値引売変	一般売変	平均在庫	回転率	品減率
合計	本年	271,785	27.40	149,205	54.9	29.65	-6,533	-1,465	52,290	5.2	-0.059
	前年比・差	109.0	0.27	104.3	-2.5	0.02	108.4	88.7	109.0	-0.0	0.000
基幹店	本年	197,367	28.23	109,259	55.4	30.61	-4,934	-1,157	35,336	5.6	-0.056
	前年比・差	112.0	0.22	104.9	-3.8	-0.01	109.2	86.1	110.8	0.1	0.009
支店	本年	74,419	25.20	39,947	53.7	27.03	-1,599	-307	16,954	4.4	-0.067
	前年比・差	101.7	0.16	102.5	0.5	-0.22	106.0	100.2	105.5	-0.2	-0.021

※MD情報分析(品番分析)・4-7月・首都圏で抽出

※売上の合計は会社発表の計数と一致する

■(株)三越伊勢丹 店舗別売上状況(2015年4月～8月)

	売上高(百万)	前年比	予算比
新宿本店(MD 00-89)	95,998	113.4%	105.7%
日本橋本店(MD 00-89)	53,714	106.3%	101.5%
銀座店	35,429	130.6%	131.0%
基幹3店舗計	185,141	114.1%	108.4%
支店計	68,047	100.5%	98.7%
中小型店事業部	2,240	155.5%	95.4%
サテライト営業部	4,132	102.0%	86.8%
エリア・チャネル計(首都圏)	74,419	101.7%	97.8%
法人外商事事業部	10,842	96.1%	90.3%
首都圏事業会社計	271,785	109.0%	104.4%

	売上高(百万)	前年比	予算比
立川店	14,971	101.1%	99.1%
松戸店	7,762	100.8%	98.7%
浦和店	16,520	102.7%	99.9%
相模原店	9,225	99.7%	98.8%
府中店	7,626	99.8%	96.9%
千葉店	5,200	96.8%	98.6%
恵比寿店	4,193	98.4%	97.2%
多摩センター店	2,550	98.9%	95.9%
支店計	68,047	100.5%	98.7%

※グループウェア確定売上より引用

- ①首都圏計で売上前比109%。基幹店が112%、支店が102%と差が開いている。
- ②自社カード売上では、基幹店・支店で前年比の差は2%ほどと小さいが、基幹店では現金・銀クレの売上が大きくなっており、
インバウンド(外国からの顧客)を中心とした新規顧客による売上が大きい。
- ③支店では買取品取り組みの縮小から仕入差益率が大きく下がっている。基幹店の仕入規模が拡大したため、全体では前年並み。
- ④買取品の消化率が前年よりもプラスであることから、一般売変が削減されている。そのことが直結し売買差益率がプラスになっている。
仕入差益率が大きくプラスになっていないことから、現状での売買差益率のプラス幅は小さい。
- ⑤全体として平均在庫が増えているが、支店では特に在庫が多くなっており、品減にも影響していると思われる。

3) 2015年SS 買取品の状況

○首都圏全体として買取品の規模は拡大していますが、消化率は前年比較で高まっています。

○基幹店では取り組み規模が大きく拡大していますが、支店では縮小して精度（利益確保）が高まっています。

○利益率の高いシーズン品のプロパー消化率向上と、拡大傾向の通年品の取り組み精度向上が求められそうです。

※利益を大きく拡大するためには、上記に加えて仕入構造改革品の取り組み規模拡大が必要と言えます。

■首都圏店舗 買取品取り組みの状況(19週累計:シーズンインから8/9までの累計実績)

金額単位:百万 利益率単位:%			仕入実績(店頭)			売上実績			実績消化率	最終
			数量	売価金額	差益率	数量	売価金額	直接利益率	数量	利益率
店舗計	合計	当年	1,331,972	13,178	48.63	1,057,836	8,279	42.02	79.4	40.32
		前比(差)	99.5	102.9	-2.34	101.9	105.6	-1.08	1.8	-1.13
	シーズン品	当年	585,051	9,446	54.13	429,907	5,672	47.01	73.5	43.76
		前比(差)	86.2	91.8	0.25	87.8	92.5	0.93	1.3	1.03
	通年その他	当年	746,921	3,732	34.70	627,929	2,606	31.16	84.1	33.13
		前比(差)	113.2	148.4	-4.32	114.5	152.7	-1.23	1.0	-4.04
基幹3店計	合計	当年	940,382	11,619	48.98	738,135	7,171	42.39	78.5	40.65
		前比(差)	106.9	108.4	-2.77	106.6	109.9	-1.41	-0.2	-1.54
	シーズン品	当年	465,115	8,368	54.11	340,237	4,982	46.81	73.2	43.64
		前比(差)	94.7	95.8	0.04	95.3	95.6	0.67	0.4	0.75
	通年その他	当年	475,267	3,251	35.79	397,898	2,189	32.31	83.7	34.24
		前比(差)	122.3	164.0	-5.73	118.6	166.4	-2.19	-2.5	-5.40
支店計	合計	当年	391,590	1,559	45.99	319,701	1,108	39.66	81.6	37.92
		前比(差)	85.3	74.7	-0.97	92.4	84.4	-0.00	6.3	0.11
	シーズン品	当年	119,936	1,078	54.32	89,670	690	48.46	74.8	44.66
		前比(差)	63.9	69.3	1.46	67.6	74.9	2.68	4.0	2.84
	通年その他	当年	271,654	481	27.32	230,031	418	25.11	84.7	25.95
		前比(差)	100.1	90.4	-2.39	107.9	106.6	-0.17	6.1	-2.13

※MD情報分析(単品自由検索)・19週累計・店頭倉庫区分:店頭・買取区分:買取・シーズン:2015SS・首都圏店舗番で8/13に抽出

※統一シーズン:12通年・13その他を「通年その他」とし、それ以外は「シーズン」として分類した

※集計対象は「店頭」のみであるため、倉庫在庫を含まない

※最終利益率は抽出時点の上代で100%消化した場合の利益率。実際には追加売変がかかり、もっと下がる

- ①買取品の取り組み金額規模について、基幹店は約110%、支店では約75%であり、首都圏計で前比102%と前年よりプラス。
- ②内訳として、シーズン品（シーズン内完全消化）よりも通年品・定番品の取り組みが拡大している傾向。
- ③売上好調を受け消化率は全体的に前年より高めに推移しているが、今後更に規模が拡大したときに如何に維持するかが求められる。
- ④シーズン買取品は仕入差益率UP・消化率UPで、利益率が向上しているが、通年その他の取り組みは利益率がマイナスしている。
- ⑤支店ではシーズン品の取り組み規模を縮小したことで、消化率・利益率が大きく高まっている。
- ⑥通年品・定番品は、基本的に売変が少ないことから、仕入差益率と直接利益率の差が小さい。仕入差益率の高い通年品・定番品の取り組みが安定的にできれば、利益への大きな貢献を見込むことができる。

Ⅱ．2015年度 労使通年協議について

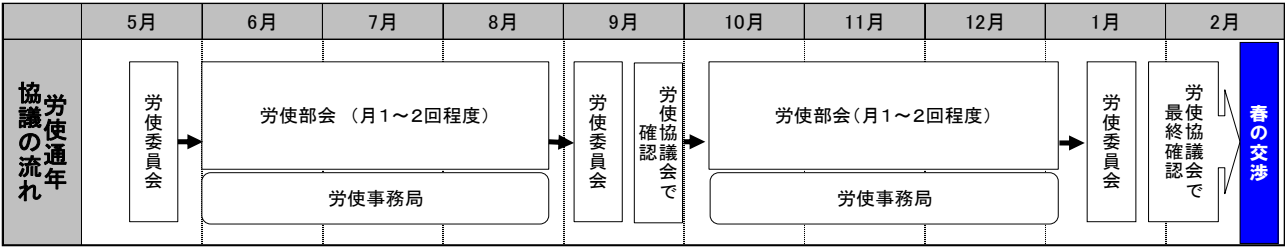
Ⅱ. 2015年度労使通年協議について

この章のポイント

○2015年度労使通年協議の全体像と具体的な検討項目についてお伝えします。

1. 労使通年協議について

1) 労使通年協議の流れ



- ・労使通年協議とは「年間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。
- ・2014年度より「働く環境の整備」に向けてスタートしている「働き方部会」ですが、2015年度についても継続して仕組みや運用だけでなくその前提となる「適正な時間管理」についても協議をおこなっていきます。

2) 具体的項目と議案書における位置づけ

対象の雇用形態	検討項目	具体的事項	9月MV議案書における位置づけ
エルダースタッフ	環境変化を踏まえた今後の対応	月給制の導入	審議決定事項
		週契約時間の見直し	審議決定事項
社員ステージC・メイト社員	社員ステージCとメイト社員の担う役割と処遇のバランスのあり方	C-2C-1 統合に向けた検討	途中経過報告
		職務のあり方の見直し	途中経過報告
		本社メイトコース新設	審議決定事項
		メイト社員初年度無期雇用化	報告事項
	顧客接点の成果に対する取り組み	個人売上に対する処遇の仕組み	途中経過報告
		シニアスタイリスト制度の改定	途中経過報告
		部門業績評価の個人評価反映	審議決定事項
スペシャルティスタッフ	育児・介護に関する検討	再雇用制度の拡充	途中経過報告
		人に関わる諸制度	評価を処遇に反映させる仕組み
全員	働く環境の整備に向けた取り組み	恒常的な長時間労働の解消に向けた取り組み	途中経過報告

- ※メイト社員初年度無期雇用化については、9月の執行評議員会にて審議決定をおこなっているため9月メンバーズVOICEでは報告事項という位置づけとなります。
- ※部門業績評価の個人評価反映は10月、本社スタッフメイトコースの新設およびエルダースタッフ制度は11月の執行評議員会にて審議決定をおこなっていきます。
- ※制度に関する審議決定は期中にもおこなっていきますが、制度の見直しを踏まえた労働協約の改訂については2016年度春の交渉(2016年2月)にて審議をおこなっていきます。

1. エルダースタッフの人事賃金制度

1. エルダースタッフの人事賃金制度について

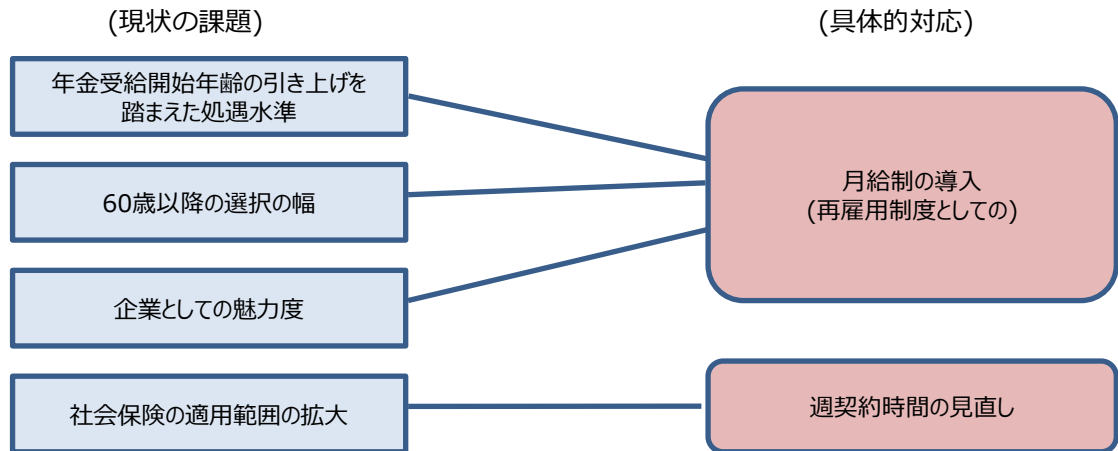
この章のポイント

- エルダースタッフの人事制度改定の内容についてお伝えします。
- 具体的には、エルダースタッフにおける「月給制の導入」および「時給制の週契約時間の見直し」についてお伝えします。

検討項目	具体的事項	議案書における位置づけ	審議決定	制度改定
エルダースタッフ の制度改定	月給制の導入	審議決定事項	2015年11月	2016年4月
	時給制における週契約時間の見直し	審議決定事項	2015年11月	2016年4月

1. 取り組みの概要

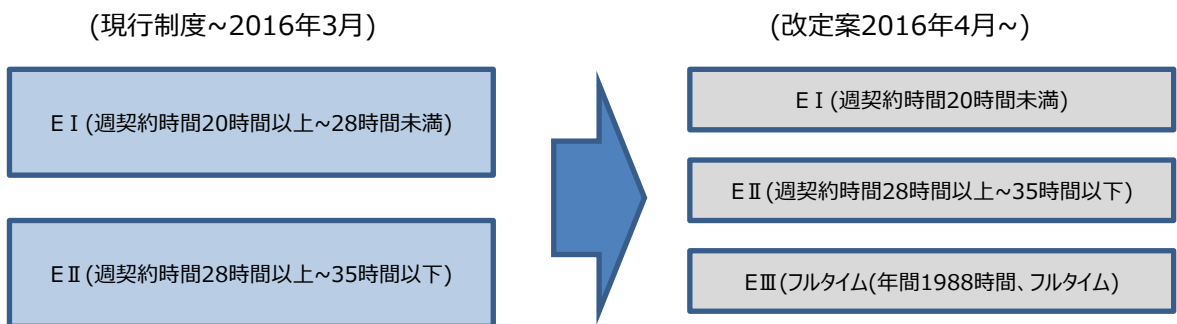
<現状の課題と対応の方向性>



- ・年金の受給開始年齢の引き上げを踏まえた処遇水準のあり方や他企業の動向を踏まえた企業としての魅力度といった現状の課題を踏まえ、60歳以降における再雇用制度の拡充をおこないます。
- ・また、2016年10月以降の社会保険の適用拡大を踏まえた対応をおこなっていきます。

※年金受給開始年齢の引き上げや社会保険の適用範囲の拡大の詳細については、参考資料(議案書P15)をご確認下さい。

<制度改定の概要>



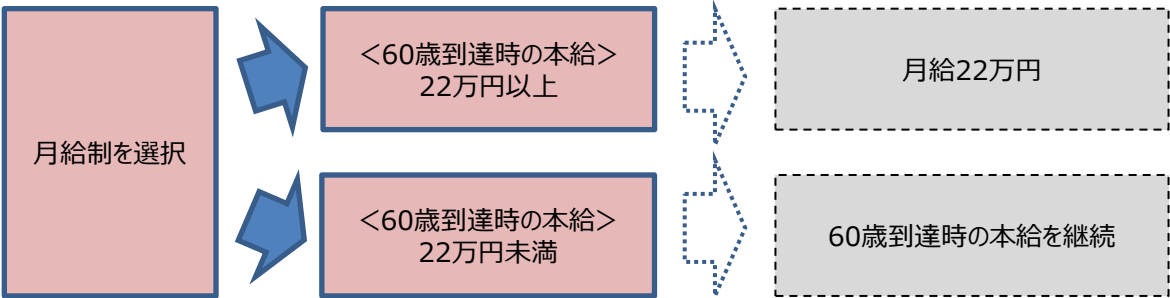
- ・年金の受給開始年齢の引き上げや他企業における制度改定を踏まえ、新たに月給制エルダースタッフの導入をおこないます。月給制エルダースタッフは社員・メイト社員と同様の勤務時間とします。
- ・月給制エルダースタッフ導入を踏まえ、社会保険の適用範囲拡大への対応として時給制エルダースタッフの契約時間の見直しをおこないます。具体的には、社会保険非加入者(E I)の契約時間を週20時間未満に見直しをおこないます。

2. 月給制の導入について

<月給制の制度概要>

	項目	内容
基本労働条件	処遇水準	・月給22万円を基本とする (60歳到達時に22万円を下回る場合は60歳到達時の本給水準を継続)
	労働時間	年1988時間(フルタイム)
	契約期間	1年(4月～翌年3月)、65歳を迎える月の末日の前日まで
	期待役割	職務への任命等はおこなわない(期待役割はこれまでの時給制と同様とする)
就業関連	ワークスケジュール	社員・メイト社員と同様の対応(所属の3班編成等に準じる)
	働き方	社員・メイト社員と同様の対応(所属の特性に応じてシフト勤務等をおこなう)
	時間外勤務	社員・メイト社員と同様の対応(必要に応じて時間外勤務をおこなう)
	休憩時間	社員・メイト社員と同様の対応(原則90分)
評価・昇給	評価	現行のエルダースタッフと同様の対応(目標管理および評価はおこなわない)
	昇給	なし
	賞与	・12月、6月ともに「1.0カ月」を基本とする ・S評価A評価加算をおこなう(S評価：0.4カ月、A評価：0.2カ月)
休暇	有給休暇	社員・メイト社員と同様(勤続年数に応じた付与)
	連休制度	社員・メイト社員と同様(年4回、連続休暇分各休あり)
その他	配属	社命による人事異動を基本とする
	対象者	希望者全員を基本とする

<処遇水準について>



- ・月給制の処遇水準は、年金受給開始年齢の引き上げによる生活への影響や、時給制エルダースタッフの処遇水準とのバランスを踏まえ、月給22万円を基本としていきます。
- ・ただし、60歳到達時に22万円を下回る場合には、他の雇用形態とのバランスを踏まえ、60歳到達時の本給水準(メイト社員の職務給は除く)を継続するものとします。

※月給制のエルダースタッフの処遇水準は、基本的に月給22万円としていきますが、会社として担う役割を踏まえ処遇水準の見直しが必要と判断された場合には個別対応をおこなうものとします。

＜働き方＞

項目	月給制エルダースタッフ	時給制エルダースタッフ
3班編成等	所属の社員・メイト社員と同様	休日設定の選択をおこなう
シフト勤務等	所属の社員・メイト社員と同様	勤務パターンの選択をおこなう
時間外勤務	所属の社員・メイト社員と同様	基本的におこなわない

・時給制エルダースタッフは、再契約時に本人希望を踏まえた上である程度限定された範囲(曜日・時間帯)で勤務しますが、今後新設される月給制エルダースタッフは社員・メイト社員同様に所属の班編成・シフトに準じた勤務をおこなうものとしします。

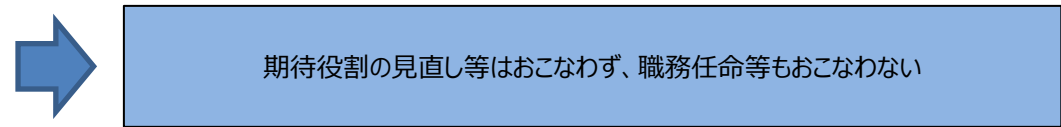
＜配属＞

	月給制エルダースタッフ	時給制エルダースタッフ
配属の考え方	社命による異動配置を基本	本人希望に基づくマッチングを基本

・時給制エルダースタッフは、定年退職の10か月前から60歳以降の勤務に関する本人希望のヒアリングをおこない、本人希望を最大限反映されるようなマッチング(本人と所属)をおこなった上で、60歳以降の勤務場所を決定しています。
・月給制エルダースタッフについては、マッチングではなく通常の社命による異動配置を基本としていきます。
・配属への反映という観点を踏まえ、今後はエルダースタッフを対象とした自己申告制度を実施していきます。

＜役割＞

	月給制エルダースタッフ	時給制エルダースタッフ
期待役割	これまでの業務における経験で得られた知識・スキル等の伝承をおこなう	これまでの業務における経験で得られた知識・スキル等の伝承をおこなう
職務(L職等)	任命をおこなわない	任命をおこなわない



・時給制エルダースタッフの期待役割は「現役世代のサポートやノウハウやスキルの伝承」であり、職務(アシスタント職やリーダー職等)は担わないことになっています。
・月給制エルダースタッフの導入は年金受給開始年齢の引き上げを踏まえた働く上での安心感への対応であることを踏まえ月給制エルダースタッフについても期待役割の変更はおこなわないものとしします。

3. 時給制の契約時間見直しについて

<時給制エルダースタッフの契約時間見直しの概要>

現行制度(～2016年3月)		改定案(2016年4月～)		
社会保険非加入者(EⅠ)	週20時間以上～ 28時間未満	新設	社会保険非加入者(新EⅠ)	週20時間未満
社会保険加入者(EⅡ)	週28時間以上～ 35時間以下	廃止	社会保険非加入者(旧EⅠ)	週20時間以上～ 28時間未満
		継続	社会保険加入者(EⅡ)	週28時間以上～ 35時間以下



<契約時間見直しに伴う経過措置期間のあり方>

		2016年4月～	2016年10月～ (社会保険適用範囲拡大スタート)
エルダースタッフEⅡ(時給長時間)			
エルダースタッフEⅠ(時給短時間)			廃止
エルダースタッフ新EⅠ(時給短時間)	新設		

2016年上期に65歳到達者のみ継続可能

- ・2016年4月以降は現行の時給短時間(週契約20～28時間)は社会保険の適用範囲拡大に伴い、廃止します。
- ・2016年10月には社会保険の適用範囲拡大がスタートすることから、2016年4月～9月は経過措置期間とし、現行の時給短時間者の中で、2016年4月～9月に65歳到達者(契約満了者)のみ現在の契約を継続可能とします。

<職種別の時給設定について>

職種	職務内容	時給(円)
店頭販売	販売および販売関連	1,105
顧客サービス	苦情処理・サービスカウンター	1,105
セールスⅠ	セールス(一定水準の個人目標をもつ)	1,305
セールスⅡ	セールス(一定水準の個人目標をもたない)	1,105
事務・業務	一般事務、一般作業、納金処理、電話受注	1,005

- ・時給制エルダースタッフについては、今回の制度改定にあたっては契約時間以外の見直し等はおこなわないことから現行の職種別の時給水準の見直しはおこなわないものとします。

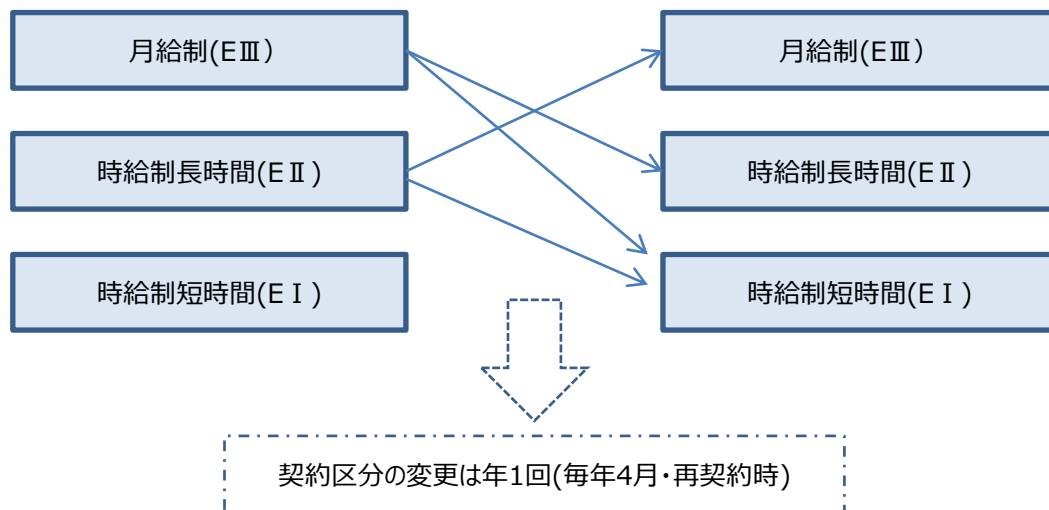
4. 契約区分の選択について

<制度改定までのスケジュール>



- ・メンバーズVOICEにて制度改定に関する組合としての説明をおこなった上で、会社としては2015年12月以降在籍者に対する2016年度に選択する契約区分(時給制短時間・時給制長時間・月給制)の確認をおこなっていきます。
- ・在籍者とともに、2016年4月までにエルダースタッフとなることが決定しているメンバーへの確認も同時におこなっていきます。
- ・所属との確認や調整を踏まえ、2016年2月から3月にかけて2016年度の契約手続きをおこなっていきます。

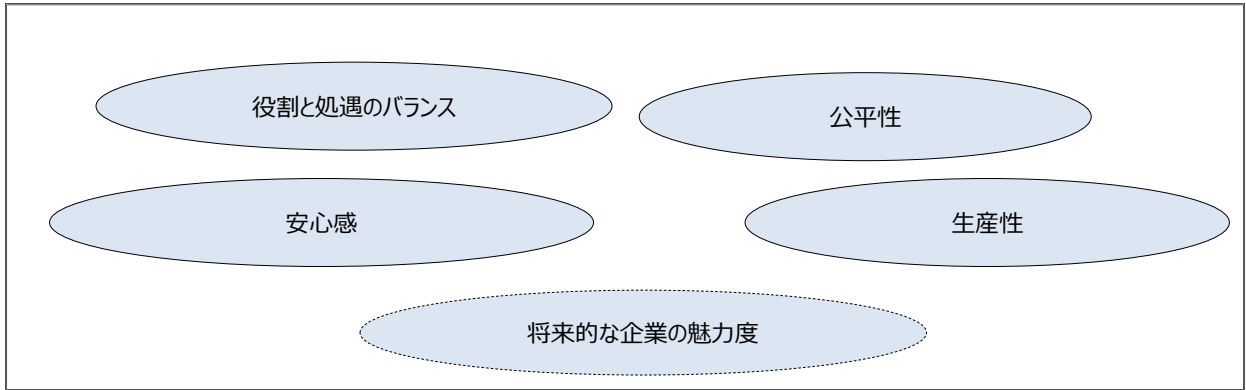
<契約区分の変更について>



- ・賞与支給や有給休暇付与の対応の難しさもあるため、契約区分の切替(月給制⇒時給長時間、時給長時間⇒時給短時間等)は原則年1回(再契約時、毎年4月)とします。
- ・また、エルダースタッフは現役時に社会保険加入が前提のため社会保険非加入⇒社会保険加入の区分への変更は一定の制約を設けていきます。
- ・具体的には、時給制短時間(EⅠ)から他の契約区分(月給制、時給制長時間)への変更は個別の事情を考慮した対応とします。
- ・2016年4月の制度改定のスタートにあたっては、2016年3月以前の契約区分に関わらず希望の契約区分を選択できるものとします。

5. 中長期的な検討

<組合として重視する考え方>

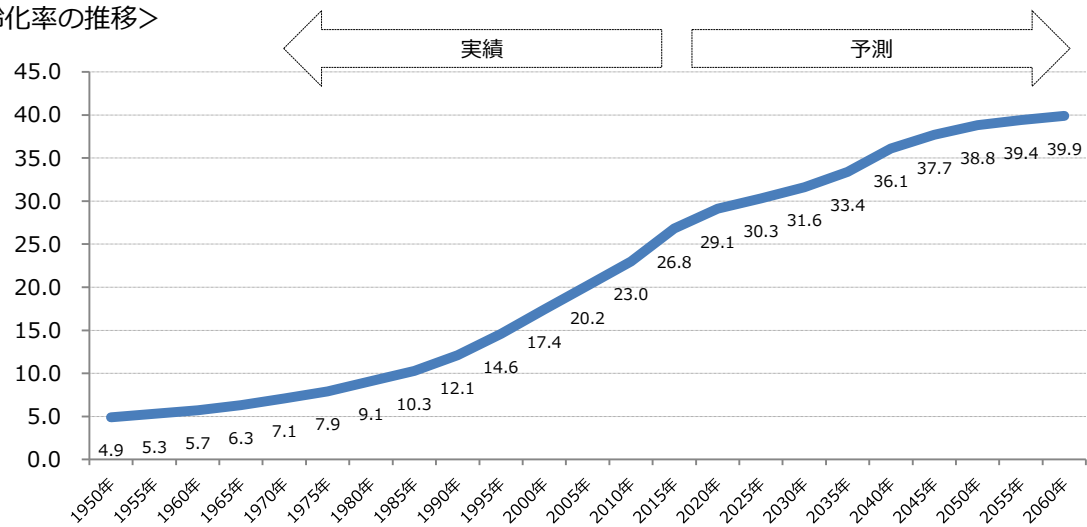


役割と処遇水準のバランス	・担う役割と処遇のバランスがとれている（他の雇用形態と比較して）
公平性	・所属や職種を越えた公平感が保たれている
生産性	・役割や処遇のあり方が組織としての必要性にマッチしている
安心感	・年金や給付金を含めて生活をしていく上での安心感のある処遇水準となっている ・希望者全員の雇用が確保されている
選択の幅	・働き方における選択の幅が確保されている
将来的な企業の魅力度	・他企業と比較して魅力的なものとなっている

・エルダースタッフ制度の検討については、組合として重視する考え方や取り巻く環境変化(外部・内部)を踏まえた上で、期待役割や処遇のあり方を含め中長期的な検討を今後継続しておこなっていきます。

参考資料

＜高齢化率の推移＞



(%、内閣府、高齢化白書)

＜公的年金の受給開始年齢の引き上げ＞

生年月日		支給開始年齢	
男性	女性	報酬比例部分	基礎部分
1945年4月2日～1947年4月1日	1950年4月2日～1952年4月1日	60歳	63歳
1947年4月2日～1949年4月1日	1952年4月2日～1954年4月1日	60歳	64歳
1949年4月2日～1953年4月1日	1954年4月2日～1958年4月1日	60歳	65歳
1953年4月2日～1955年4月1日	1958年4月2日～1960年4月1日	61歳	65歳
1955年4月2日～1957年4月1日	1960年4月2日～1962年4月1日	62歳	65歳
1957年4月2日～1959年4月1日	1962年4月2日～1964年4月1日	63歳	65歳
1959年4月2日～1961年4月1日	1964年4月2日～1966年4月1日	64歳	65歳
1961年4月2日～	1966年4月2日～	65歳	65歳

＜社会保険の適用範囲拡大＞

＜改正前＞

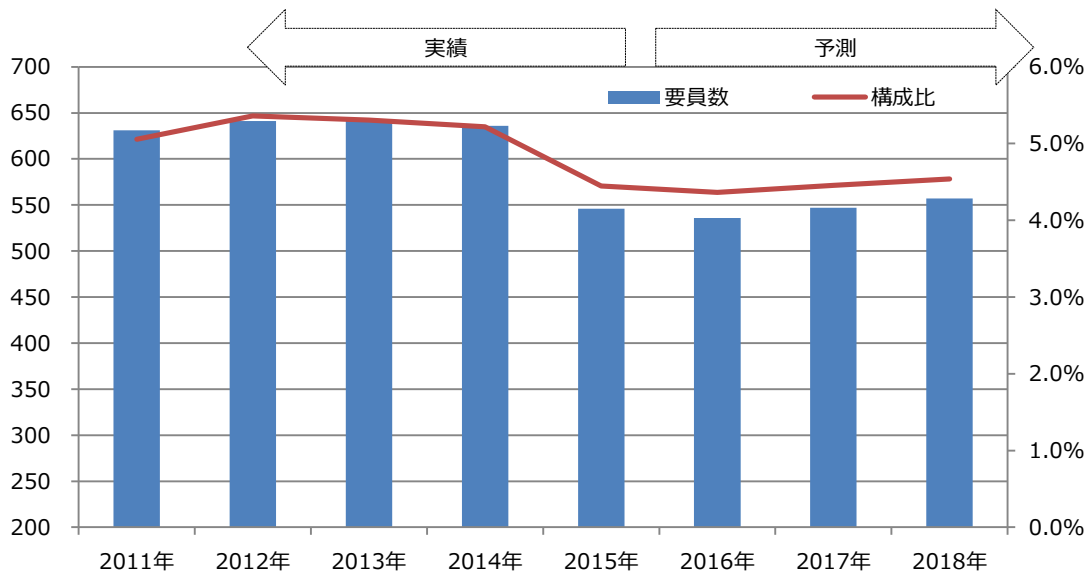
・正社員の 3/4以上の
勤務時間・勤務日数



＜改正後(2016年10月より＞

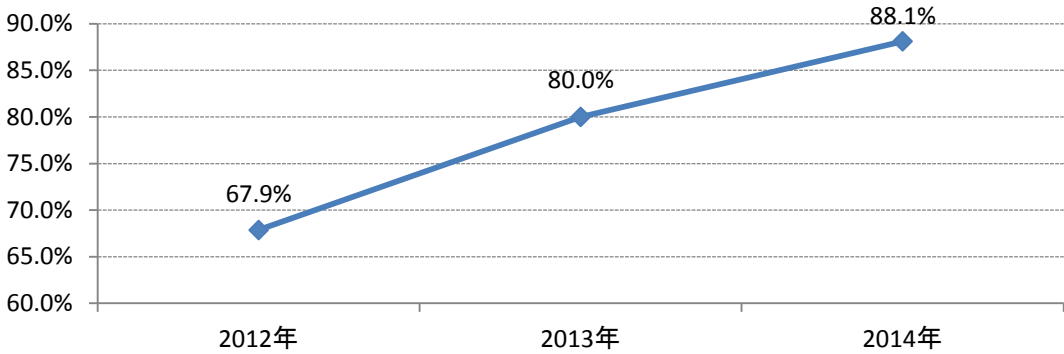
1. 1週間の所定労働時間20時間以上
 2. 月額賃金8.8万円以上
(年収106万円以上)
 3. 勤務期間1年以上
 4. 学生は適用対象外
- ※ 1 から 4 のすべてを満たす者を対象

<エルダースタッフ要員数・構成比推移>

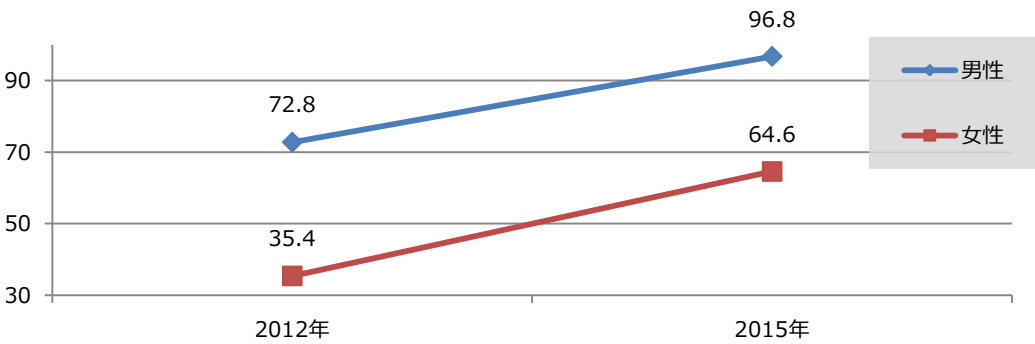


<エルダースタッフⅡ(週28時間以上勤務)選択者の推移>

■各年度における60歳到達者の選択状況(%)



■長時間(週28時間以上)選択者の男女別割合推移



<厚生年金44年加入特例>

<条件>

- ・昭和36年4月1日以前に生まれた男性、もしくは昭和41年4月1日以前に生まれた女性で
- ・現在厚生年金の被保険者ではないかつ
- ・過去に厚生年金の被保険者期間が44年以上ある



<年金の優遇措置>

- ・年金が満額支給
(定額部分+報酬比例部分)

2. 社員ステージC・メイト社員の人事賃金制度

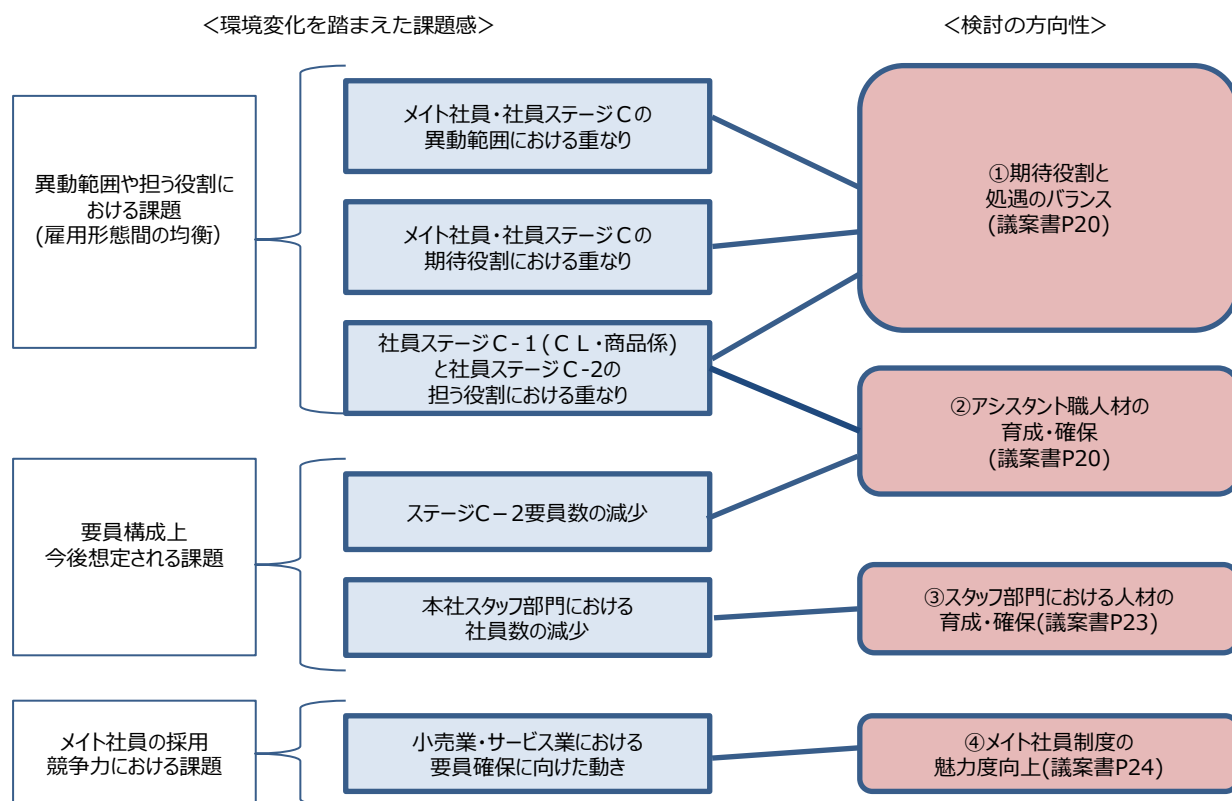
2. 社員ステージC・メイト社員の担う役割と処遇のバランスについて

この章のポイント

- 社員ステージCおよびメイト社員における労働条件等については、「三越伊勢丹における従業員待遇の考え方」を踏まえ、整理をおこなってきました。
- 今年度の通年協議においては、ここ数年における変化を踏まえ、社員ステージCおよびメイト社員の担う役割と処遇のバランスについて検討をおこなっていきます。

検討項目	具体的事項	議案書における位置づけ	審議決定	制度改定
社員ステージCとメイト社員の担う役割と処遇のバランスのあり方	C-2・C-1統合に向けた検討	途中経過報告	2016年2月	2016年4月
	職務のあり方の見直し	途中経過報告	2016年2月	2016年4月
	メイト社員初年度無期雇用化	報告事項	2015年9月	2016年4月
	メイト社員の本社コース新設	審議決定事項	2015年11月	2016年4月

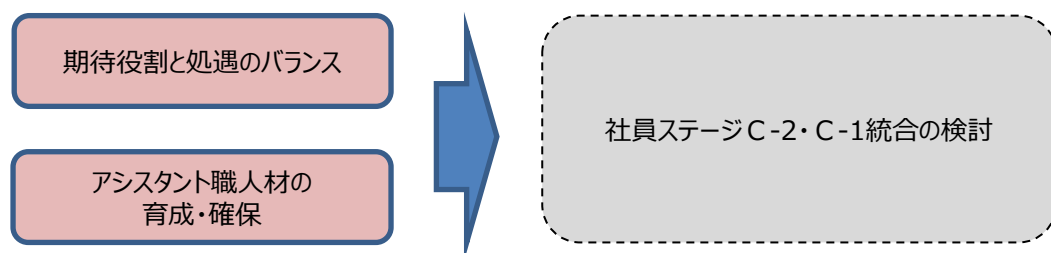
1. 取り組みの位置づけ



・環境変化を踏まえた現状の課題に対して、①期待役割と処遇のバランス ②アシスタント職人材の育成・確保 ③スタッフ部門における人材の育成確保 ④メイト社員制度の魅力度向上 等の方向性で検討を進めていきます。

2. 社員ステージC-2・C-1統合に向けた検討

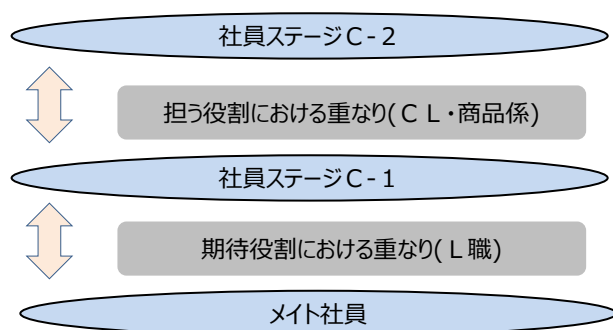
<取り組みの位置づけ>



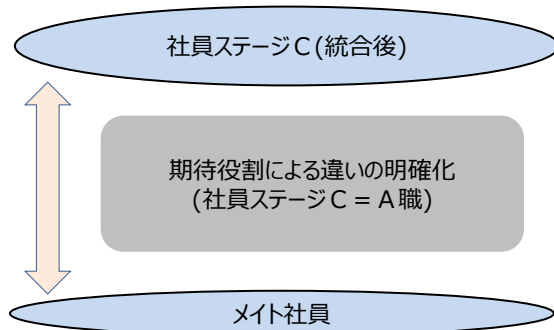
社員ステージC・メイト社員における担う役割と処遇のバランスや、アシスタント職人材の育成・確保に向けて社員ステージCにおいてC-2・C-1統合の検討をおこないます。

<期待役割による違いの明確化>

(現状)



(今後)

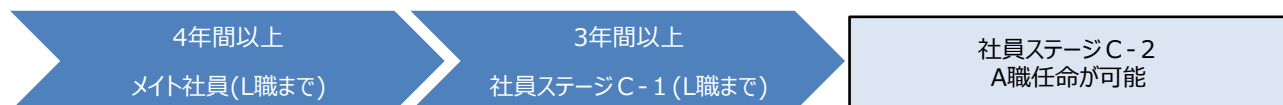


- ・社員ステージC-2と社員ステージC-1の担う役割の違いが明確になっておらず、社員ステージC-1とメイト社員においては期待役割による違いが明確になっていないのが現状です。
- ・今後は、社員ステージC-2と社員ステージC-1を現状の社員ステージC-2の期待役割(アシスタント職)で統合をおこなうことによって、社員ステージCとメイト社員との期待役割における違いを明確にしていきます。

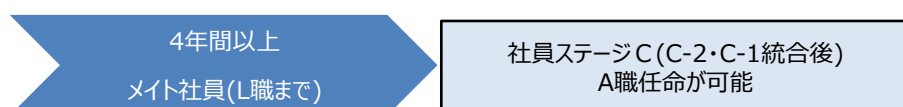
※今回の制度改定においては期待役割による整理をおこないます。実際担っている役割における重なりへの対応は、制度改定後の状況を踏まえた上で今後継続して検討をおこなっていきます。

<アシスタント職人材の育成確保>

(現状)



(今後)



- ・これまでは、メイト社員からの社員転換者がアシスタント職を担うには、C-1からC-2への昇格が必要であり最短でも社員転換後3年を要していました。
- ・今後C-2・C-1統合をおこなうことによって、アシスタント職への任命をより早期におこなうことが可能となります。

<現状の制度における処遇面の主な違い>

(ベース給)

資格	金額(円)
社員ステージC-1	196,000
社員ステージC-2	236,000

(退職一時金)

資格	資格ポイント
社員ステージC-1	5
社員ステージC-2	7

(業績連動賞与)

	資格別職務別定額 (単位: 円)							
	A職	L職	S L職	販売・一般	専門	業務	セールス	シニア スタイリスト
C-1	—	540,000	420,000	370,000	540,000	300,000	540,000	660,000
C-2	740,000	620,000	500,000	450,000	620,000	380,000	620,000	740,000

- ・2014年度の人事制度改正において、本給・賞与の水準を含めた統合後の「あるべき人事賃金制度」への見直しをおこなっていることを踏まえ、今回の制度改定においては処遇水準のマイナスはおこなわないものとします
- ・期待役割を現在の社員ステージC-2 (アシスタント職)に統合することを踏まえた対応としていきます。

<統合の方向性>

項目	統合の方向性
本給	現在の水準での統合が前提、職務に応じて下限水準の引き上げを検討
賞与	現在の社員ステージC-2水準での統合
退職金	現在の社員ステージC-2水準での統合

- ・社員ステージC-2の期待役割(アシスタント職)での統合となるため、賞与、退職金に関しては現在の社員ステージC-2水準での統合を前提としていきます。
- ・本給については、既存の社員ステージC-2在籍者とのバランス(統合による逆転等が想定されること)を踏まえ、現在の処遇水準をベースとした統合を基本とします。

<本給統合イメージ(協議中のため一部の職務を抜粋)>

職務	アシスタント	リーダー職		サブリーダー職		販売・一般		セールス	
本給	現在	現在	今後	現在	今後	現在	今後	現在	今後
340,000									
300,000	変更なし	現C2	統合後	現C2	統合後			現C2	統合後
250,000		現C1	統合後	現C1	統合後	現C2	統合後	現C1	統合後
200,000				現C1	統合後	現C1	統合後		

※本給＝ベース給＋役割成果給(単位: 円)
※専門スタッフ職については、今年度職務のあり方の見直しを検討しています。(詳細は議案書P.23)

- ・C-2・C-1統合にあたっては、ベース給と役割成果給を合計した本給は現状の水準での統合を基本としていきます。
- ・具体的には、ベース給を現在のC-1の水準(196,000円)で統合した上で、既存のC-2在籍者の役割成果給にベース給の差額(40,000円)を加算することによって現状の水準を維持する方向で検討を進めています。
- ・職務に対する役割成果給の賃金の幅が現行制度と比較して長くなることを踏まえ、各職務における役割成果給の下限水準を一定水準切り上げることを検討します。

<主な検討項目>

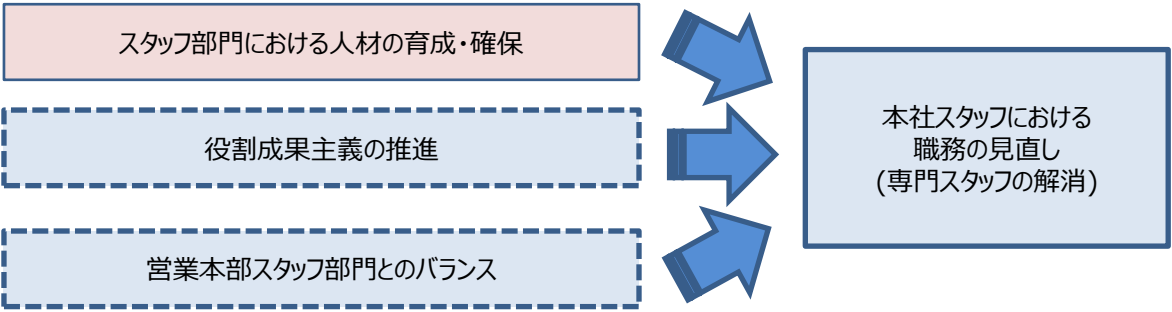
検討事項		検討ポイント
職務	CL職	C-t社員以外への任命のあり方について
	商品係	C-t社員以外への任命のあり方について
昇格	ステージB昇格	C-2・C-1統合後の受験資格のあり方について
職務変更に伴う賃金変動について	昇降給ルール	現行のルール(C-1：10,000円、C-2：15,000円)のあり方について
	反映時期	現行のルール(年1回、7月支給給与より反映)のあり方について
	休職時の対応	C-2・C-1統合後の賃金変動のあり方について (職務を外れ一定額ずつベース給まで減少する)

※C-2・C-1統合は2016年4月よりスタートすることを想定していますが
C-1からC-2への昇格は2016年4月の昇格を実施した上で統合をおこなっていきます。
(C-1からC-2への昇格は2016年4月が最後となります)

- ・C-2・C-1統合後のCL職や商品係への任命について、C-t社員にとっては育成という位置づけが明確であるため継続していきますが、C-t社員以外への任命についてはCL職や商品係の位置付けの明確化という観点を踏まえ今後検討をおこなっていきます。
 - ・C-2・C-1統合後には、C-2への昇格ではなくアシスタント職への任命による賃金変動が想定されるため、職務変更による賃金変動のあり方(昇降給ルール、反映時期等)について検討をおこなっていきます。

3. 本社スタッフにおける職務の見直し(専門スタッフの解消)

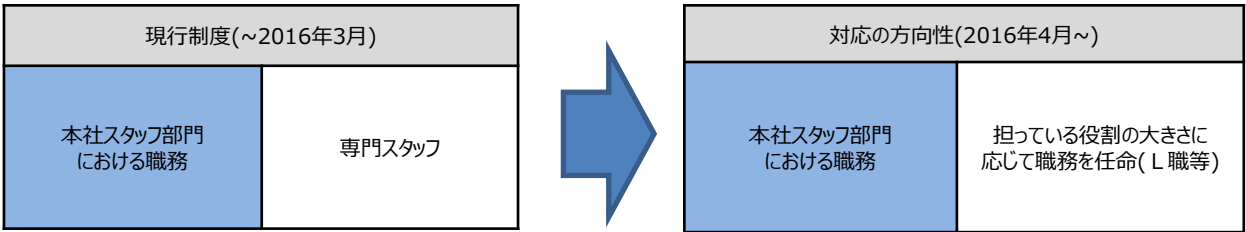
＜取り組みの位置づけ＞



※本社スタッフ部門・・・営業本部以外のHDS所属(業務本部・海外事業本部・経営戦略本部・人事部等)

- ・社員数の中長期的減少傾向が継続する中、特に本社スタッフ部門における人材の育成・確保の必要性が高まってきています。
- ・本社スタッフ部門では担う役割の大きさや求められる業務遂行能力の幅は広い一方で、社員ステージCにおける職務は「専門スタッフ」のみとなっており、役割成果主義の推進という面では課題がある状況と言えます。
- ・また、HDSと三越伊勢丹の一体運営という方向性が進められている中で、職務の任命をおこなっている営業本部スタッフ部門と本社スタッフ部門とのバランスを考慮する必要があります。

＜取り組みの概要＞

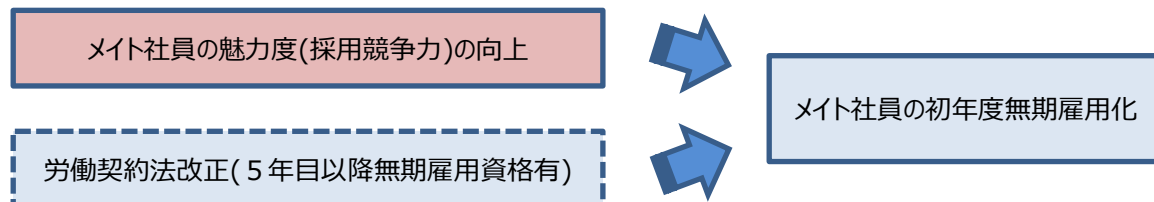


- ・本社スタッフ部門における職務はこれまで「専門スタッフ」のみでしたが、2016年4月以降は担う役割の大きさや求められる能力の専門性に応じて、リーダー職等の職務への任命をおこなっていきます。

4. メイト社員の初年度無期雇用化

メイト社員の初年度無期雇用化については、2015年9月の執行評議員会で審議決定をおこなっており、9月メンバーズV O I C E 議案書においては報告事項としての位置づけとなります。

<取り組みの位置づけ>



- ・採用市場が変化しているなか、各企業における要員確保に向けた取り組みが活発化しており、三越伊勢丹においても人材の確保・定着へ向けた対応を図る必要があります。
- ・また、2018年度の労働契約法の改正によって「有期雇用契約が5年を越えて契約更新された場合、無期雇用転換の資格を有する」ようになることを踏まえると、フェロー社員からのメイト社員への転換者への対応を今後検討していく必要があります。
- ・これらの状況を踏まえ、メイト社員の4年目以降無期雇用の仕組みを初年度から適用する制度改定をおこないます。

<契約期間変更の概要>

(～2016年3月)

	契約期間
店付部付メイト	有期(3年)
メイトⅠ	有期(1年)
メイトⅡ	無期



(2016年4月～)

	契約期間
店付部付メイト	無期
メイトⅠ・Ⅱ (区分廃止)	無期

- ・現在の制度では、店付部付メイト・メイトⅠともに入社後3年間は有期雇用となっていますが、2016年4月以降入社のメイト社員については入社と同時に無期雇用とし、既存のメイト社員Ⅰ・店付部付メイト社員についても2016年以降無期雇用としていきます。

<制度改定の概要>

(～2016年3月)

契約区分	メイトⅠ(1年目～3年目) メイトⅡ(4年目以降)
勤務エリア	販売・販売支援コースでは 4年目に選択(エリア・異動範囲)
昇給	年1回評価反映
休職制度	メイトⅠ・メイトⅡで異なる



(2016年4月～)

契約区分	Ⅰ・Ⅱの区分廃止
勤務エリア	変更なし
昇給	変更なし
休職制度	現状のメイトⅡと同様の対応

- ・メイト社員の初年度からの無期雇用化に伴い、従来のメイトⅠ・メイトⅡという区分を2016年度以降廃止していきます。
- ・休職制度については、契約期間の違いを踏まえてメイトⅠとメイトⅡで異なる仕組みとなっていました、区分の廃止に伴い現行制度のメイトⅡの仕組みに準じたものとしていきます。
- ・その他の仕組み(勤務地限定や本給・賞与といった処遇の仕組み)については、現行制度もすでに4年目以降無期雇用化となっていることを踏まえ、現在の制度を継続していきます。

＜無期雇用化に伴う対応＞

休職	制度概要	～2016年3月		2016年4月～
		メイト社員Ⅰ	メイト社員Ⅱ	メイト社員
育児休職	1子につき3年、最長合計4年 育児勤務との通算10年	○	○	○
介護休職	1対象家族につき1年	○	○	○
傷病休職	業務外による傷病による休職 期間は2年間	×	○	○
自己研修休職	自己の研修のための休職 最短1ヵ月、最長2年	×	○	○

・メイト社員Ⅰ・Ⅱの区分廃止にあたり、傷病休職や自己研修休職といった仕組みは現行のメイト社員Ⅱに準じた内容としていきます。

＜キャリア管理の仕組み(販売・販売支援コース)＞

	1年目	2年目	3年目	4年目以降
メイト社員	エリア限定			メイトa … エリア限定(エリアを選択)
				メイトb … エリアをまたぐ異動の可能性

3年目の自己申告で
メイトa・メイトbを選択

・メイト社員Ⅰ・Ⅱの区分は廃止となりますが、入社後3年間のエリア限定および、4年目以降に本人選択によってメイトa(エリア限定)・メイトb(エリアをまたぐ異動の可能性)の区分にわかれるキャリア管理の仕組みは今後も継続していきます。

＜制度移行スケジュール＞

入社時期	～2016年3月	2016年4月～ (初年度無期雇用化スタート)
2016年4月入社		無期雇用
2013年4月入社～2015年10月入社	有期雇用	無期雇用
2012年10月以前入社	無期雇用	

・制度改定に伴い、2016年4月入社 of メイト社員は全員1年目から無期雇用契約となります。
・既存のメイト社員Ⅰ(2013年4月～2015年10月入社 of メイト社員)についても2016年4月以降
 全員無期雇用契約へ移行していきます。

5. メイト社員における本社コースの新設

<取り組みの位置づけ>

本社スタッフ部門における人材の育成・確保



本社コースの新設

- ・社員数の中長期的減少が見込まれる中、これらの部門における人材の育成・確保の必要性が高まっています。
- ・一方で、本社スタッフ部門へのメイト社員の配属および同一部門内でのフェロー社員からメイト社員への転換はこれまでおこなうことができませんでした。
- ・こうした状況への対応として、メイト社員の中で新たに「本社コース」を新設します。

<対象者>

経理コースのメイト社員



本社スタッフ部門におけるフェロー社員
からの転換者(2016年4月以降)



本社コース(新設)

- ・新設されるコースは、現状の「経理メイトコース」に所属するメイト社員および、本社スタッフ部門におけるフェロー社員からの転換者(2016年4月以降)を対象者としてします。
- ・メイト社員の位置づけ(コース限定)を踏まえ、他のコース(販売および販売支援コース等)からの転換はこれまでのルール通り基本的に認めないものとします。

<対象所属>

店頭



営業本部スタッフ



販売・販売支援コース

営業本部以外のH D S 所属



本社コース(新設)

- ・新設されるメイト社員本社コースの対象所属は、営業本部以外のH D S 所属(業務本部・海外事業本部・経営戦略本部・人事部等)としていきます。
- ・フェロー社員からメイト社員への転換試験は、メイト社員をコース限定としていることから対象所属をまたいだメイト社員への転換はおこなわないものとします。

<社員転換ルール>

現状のルール

今後のルール

経理
コース

H D S 財務経理部所属のメイト社員Ⅱで、担当長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)



本社
コース

メイト社員として満3年以上の経験を有し、4月1日時点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

- ・社員・メイト社員の制度改定によって、「専門スタッフ」を解消し他の部門同様にL 職・S L 職の任命をスタートすることから、本社コースにおいても販売・販売支援コースに準じた社員転換ルールの見直しをおこなっていきます。

参考資料

<社員・メイト社員の雇用形態の位置づけ>

		社員	メイト社員Ⅱ	メイト社員Ⅰ
期待される役割の範囲		・社会により、リーダーシップをとりながら、あらゆる業務に対応する。 ・長期雇用としてマネジメント業務を期待。	・原則、勤務エリアを固定して、入社時に本人が選択した コースにおいて、主業務及びそれに関する業務を行う。 ・「販売及び販売支援」においては、販売及び販売関連業務を行い、店頭においてはブロックのリーダー業務を期待。 ・「外商」「経理」においては、それぞれにおける主業務及びそれに関する業務を行う。	・原則、勤務エリアを固定して、入社時に本人が選択した コースにおいて、主業務及びそれに関する業務を行う。 ・「販売及び販売支援」においては、販売及び販売関連業務を行い、店頭においてはブロックのリーダー業務を期待。 ・「外商」「経理」においては、それぞれにおける主業務及びそれに関する業務を行う。
雇用		本社雇用	本社雇用	本社雇用
異動 ※ 1	コース※ 2	有	無	無
	勤務エリア	有	無	無
	出向	有	有（勤務エリア内に限定）	原則、無 ※ 3
キャリアパス		・無期雇用を踏まえ、長期間の中でキャリア管理形成を行う ・適性に応じて、計画的に人事異動を実施 ・昇格することにより大きな役割を担うことが可能（昇格制度） ・チャレンジキャリア制度（自己申告・社内公募・チャレンジ申告）	・無期雇用を踏まえ、長期間の中で、キャリア形成を行う。 ・適性に応じて、同一店舗内にて人事異動を実施 ・社員へのキャリアパス制度 ・本人希望に基づく店舗をまたぐ異動有	・単年度契約を前提としたキャリア形成を行う。 ・店付部付メイト社員は3年契約の中で計画的なキャリア形成を行う。 ・4回目（店付・部付メイト社員は2回目）の雇用契約よりメイト社員Ⅱ（無期雇用）へ転換。 ・本人希望に基づく店舗をまたぐ異動あり。
コースの選択		無	無	入社時のみ有
勤務エリアの選択		無	メイト社員Ⅱ 転換時のみ有	無

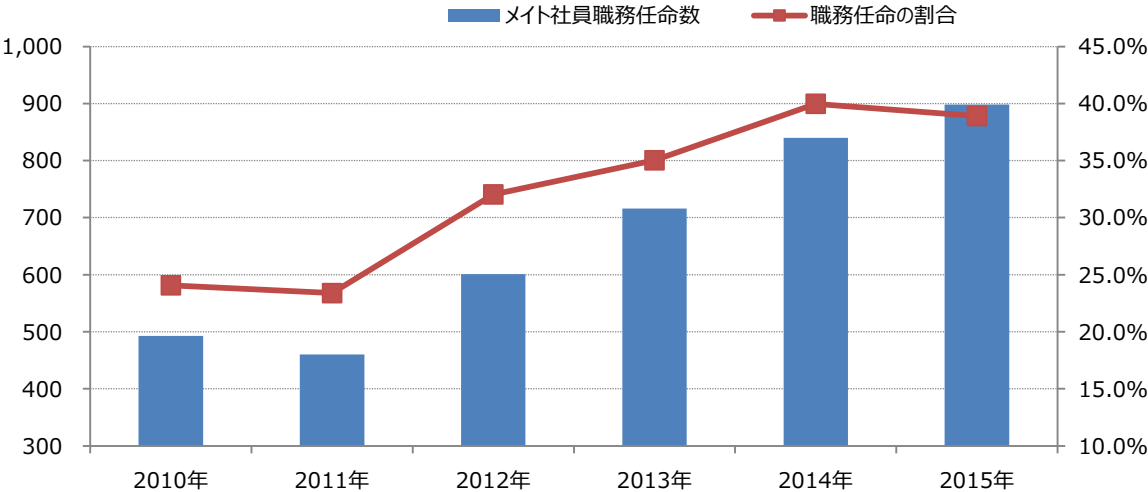
※2014年度に制度改定をおこなっているメイト社員Ⅱ a・Ⅱ bの制度については上記の表に反映されておりません。

- ※ 1： 本人希望に係わない社名での異動の仕組みの有無
- ※ 2： 『コース』とは、月例契約社員における「販売及び販売支援」「外商」「経理」等に該当するもの。
- ※ 3： シェアード会社への出向及び分社化に伴う出向者は、有

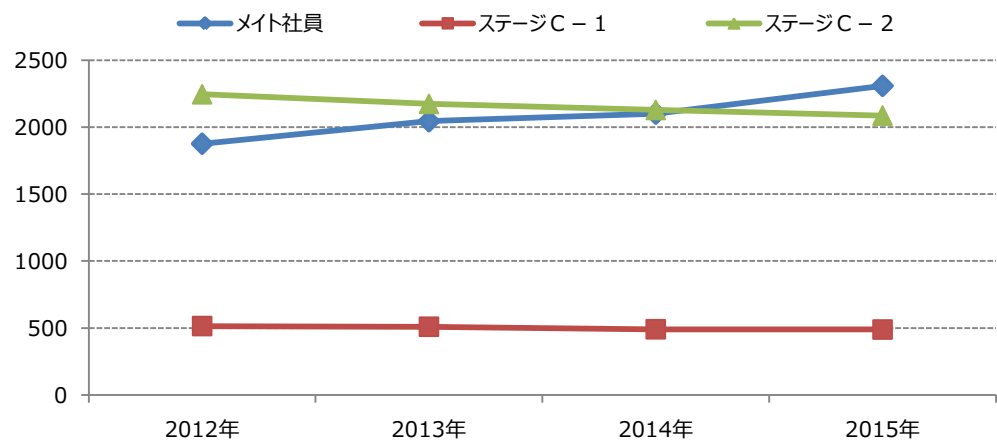
<異動範囲のあり方>

雇用形態	異動の範囲
メイト社員Ⅱ a	・エリア間異動なし(エリア限定、百貨店店舗勤務者は店舗限定)
メイト社員Ⅱ b	・エリア間異動あり(自宅からの通勤時間原則1時間30分以内)
社員ステージC	・異動範囲の限定なし

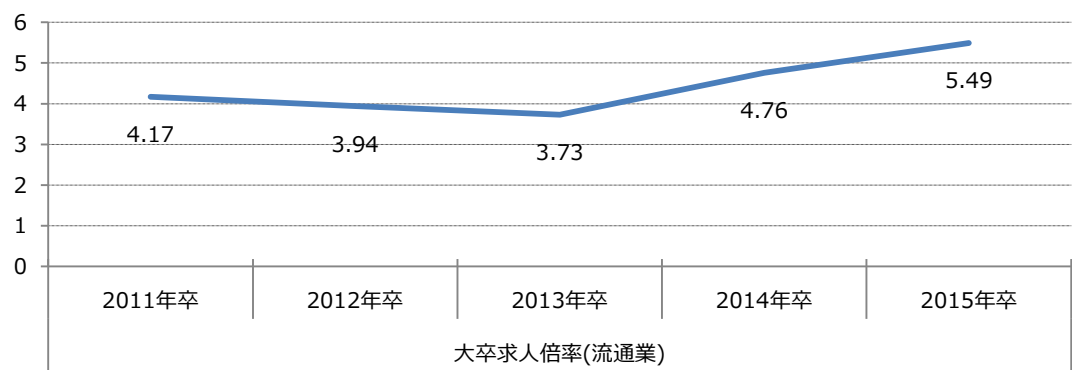
<メイト社員における職務任命者数と職務任命者の占める割合>



＜社員ステージC・メイト社員要員数の推移＞



＜流通業における採用市場の状況(大卒求人倍率、リクルートワークス研究所)＞



<社員ステージC本給表>

<役割成果給>										(単位:円)	
店頭・ラインスタッフ					本社・本部スタッフ			セールス		シニアスタイリスト	
ランク	A職	L職	S L職	販売・一	ランク	専門	業務	ランク		ランク	
1	105,000									1	105,000
2	103,000									2	103,000
3	101,000									3	101,000
4	99,000									4	99,000
5	97,000									5	97,000
6	95,000									6	95,000
7	93,000									7	93,000
8	91,000									8	91,000
9	89,000									9	89,000
10	87,000									10	87,000
11	85,000									11	85,000
12	83,000									12	83,000
13	81,000									13	81,000
14	79,000	79,000						14	79,000	14	79,000
15	77,000	77,000						15	77,000	15	77,000
16	75,000	75,000						16	75,000	16	75,000
17	73,000	73,000						17	73,000	17	73,000
18	71,000	71,000						18	71,000	18	71,000
19	69,000	69,000						19	69,000	19	69,000
20	67,000	67,000						20	67,000	20	67,000
21	65,000	65,000						21	65,000	21	65,000
22	63,000	63,000						22	63,000	22	63,000
23	61,000	61,000						23	61,000	23	61,000
24	59,000	59,000	59,000		24	59,000		24	59,000		
25	57,000	57,000	57,000		25	57,000		25	57,000		
26	55,000	55,000	55,000		26	55,000		26	55,000		
27	53,000	53,000	53,000		27	53,000		27	53,000		
28	51,000	51,000	51,000		28	51,000		28	51,000		
29	49,000	49,000	49,000		29	49,000		29	49,000		
30	47,000	47,000	47,000		30	47,000		30	47,000		
31	45,000	45,000	45,000	45,000	31	45,000		31	45,000		
32	43,000	43,000	43,000	43,000	32	43,000		32	43,000		
33		41,000	41,000	41,000	33	41,000		33	41,000		
34		39,000	39,000	39,000	34	39,000		34	39,000		
35		37,000	37,000	37,000	35	37,000		35	37,000		
36		35,000	35,000	35,000	36	35,000		36	35,000		
37		33,000	33,000	33,000	37	33,000		37	33,000		
38		31,000	31,000	31,000	38	31,000		38	31,000		
39		29,000	29,000	29,000	39	29,000	29,000	39	29,000		
40		27,000	27,000	27,000	40	27,000	27,000	40	27,000		
41		25,000	25,000	25,000	41	25,000	25,000	41	25,000		
42		23,000	23,000	23,000	42	23,000	23,000	42	23,000		
43			21,000	21,000	43	21,000	21,000	43			
44			19,000	19,000	44	19,000	19,000	44			
45			17,000	17,000	45	17,000	17,000	45			
46			15,000	15,000	46	15,000	15,000	46			
47			13,000	13,000	47	13,000	13,000	47			
48				11,000	48		11,000	48			
49				9,000	49		9,000	49			
50				7,000	50		7,000	50			
51				5,000	51		5,000	51			
52				3,000	52		3,000	52			

<社員ステージC昇給表>

<ベース給> (単位:円)

評価	ランク	S	A	B	C
ランク アップ数	職務ごとの最上位ランク	0	0	0	-1
	A職・シニアスタイリスト：2～6ランク、L職・セールス：15～16ランク	1	0	0	-1
	SL職・専門：25～26ランク、販売・一般：32～33ランク				
	業務：40～41ランク				
	A職・シニアスタイリスト：7～16ランク、L職・セールス：17～28ランク	3	2	0	0
	SL職・専門：27～35ランク、販売・一般：34～41ランク				
	業務：42～46ランク				
	A職：17～32ランク、シニアスタイリスト：17～23ランク	3	2	1	0
	L職・セールス：29～42ランク、SL職・専門：36～47ランク				
	販売・一般：42～52ランク、業務：47～52ランク				

資格	金額
社員ステージC-1	196,000
社員ステージC-2	236,000

3. 顧客接点の成果に対する取り組み



3. 顧客接点の成果に対する取り組みについて

この章のポイント

- 顧客接点の成果に対する処遇のあり方に関する検討についてお伝えします。
- 具体的には、「個人売上に対するインセンティブ」「シニアスタイリスト制度の見直し」「部門業績評価の個人評価への反映の仕組み」についてお伝えします。
- 「個人売上集計範囲の拡大」および「販売環境の整備」については、会社が主体となって取り組む項目ですが、通年協議事項に関する検討をおこなっていく上でも重要な事項と位置付け議案書にて報告をおこなっていきます。

検討項目	具体的事項	議案書における位置づけ	審議決定	制度改定
顧客接点の成果に対する取り組み	個人売上に対するインセンティブ	報告事項	2016年2月	2016年4月
	シニアスタイリスト制度の改定	報告事項	2016年2月	2016年4月
	部門業績評価の個人評価反映	審議決定事項	2015年10月	2016年4月

1. 現状

<全体>

(小売業界全体として)

(三越伊勢丹として)



・小売業界全体では、E C 業界の成長に代表されるように業態を超えた競争は激化しています。こうした競争を勝ち抜いていくためには、商品・販売両面において「独自性のある価値を提供する」必要性は高まってきていると言えます。

<収益状況>

(百貨店業界全体として)

(三越伊勢丹として)



・百貨店業界全体として今後大きな市場の拡大が見込まれない中、「チャレンジ500」に掲げられている目標達成には、百貨店事業で100億超の増益が必要であり、仕入構造改革における買取品の消化率の向上の必要性はさらに高まってきている状況と言えます。

<個人売上に関する現状>

(小売業界全体として)

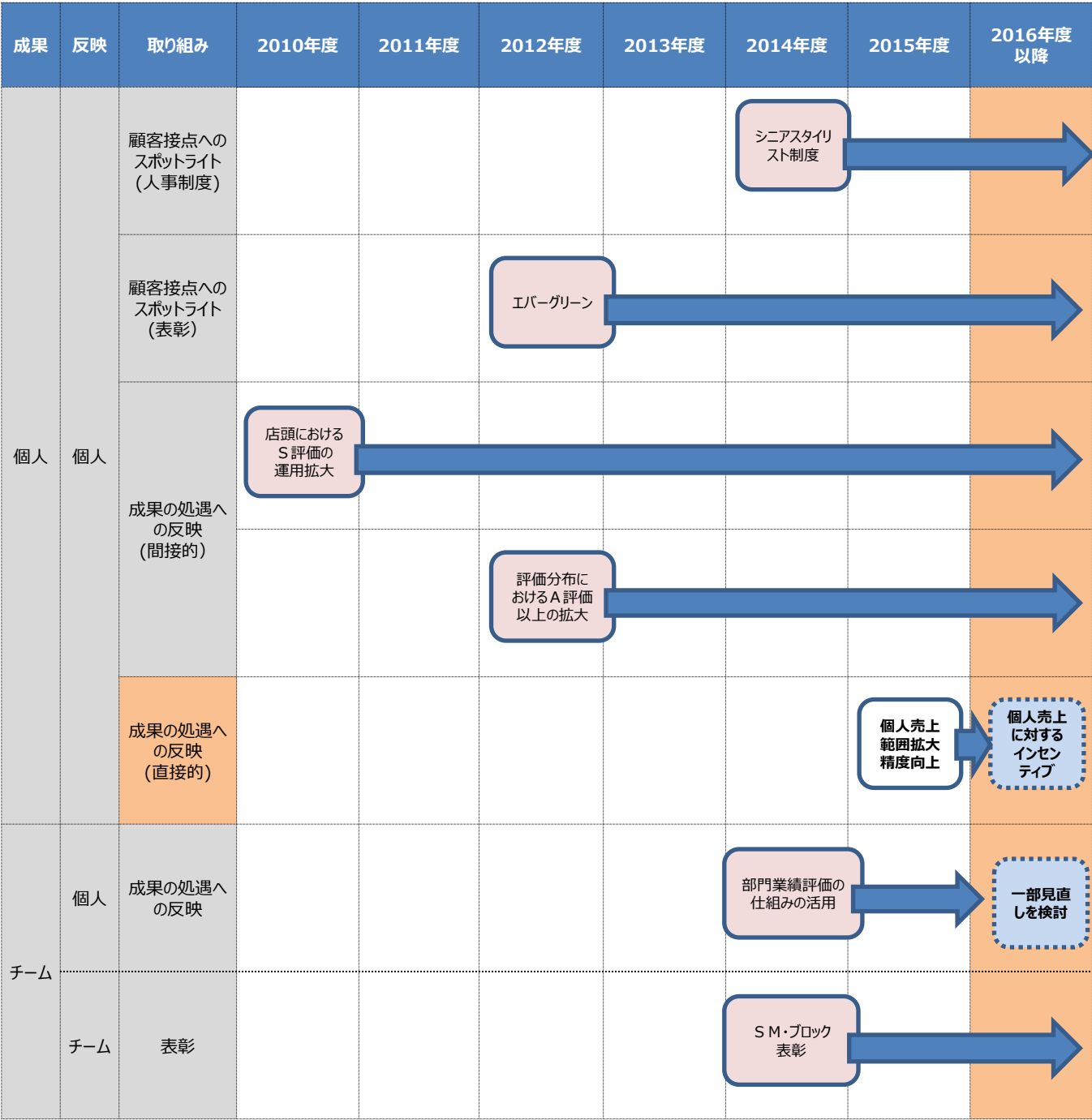
(三越伊勢丹として)



・これまでチームの成果に対する仕組みは様々なかたちで取り組んできましたが、個人売上に対する仕組みについては同業やアパレルを含めた他企業に比べて十分な取り組みがされていないのが現状です。

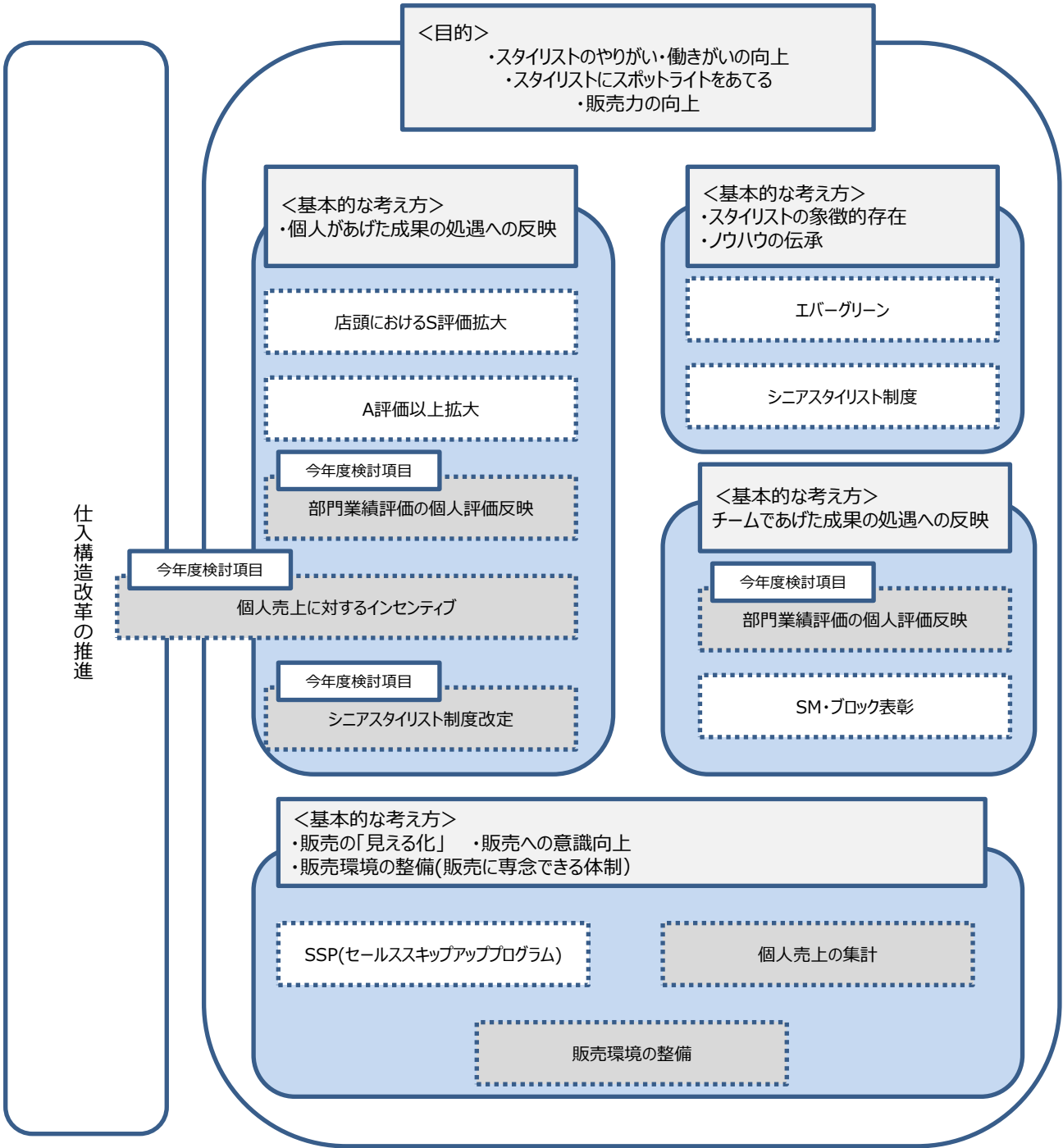
2. 取り組みの位置づけ

<これまでの取り組みと今後の検討の方向性>



- ・販売や顧客接点におけるやりがい・働きがいの向上に向けて、これまでも人事制度(賞与制度の拡充、シニアスタイリスト)や表彰制度(エバーグリーン、S Mブロック表彰等)さまざまな取り組みを進めてきました。
- ・今後は、特に個人売上に対する取り組みを進めることによって、店頭や顧客接点におけるやりがい・はたらきがいの向上につなげていきます。

＜2010年度以降の顧客接点に対する施策の全体像＞



※SSP(セールススキルアッププログラム)・・・スタイリストに必要な行動・スキルを「見える化」し向上を目指す取り組み

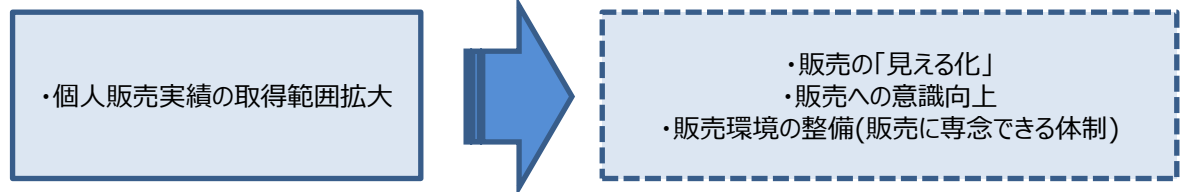
・「販売にスポットライトをあてること」や「スタイリストのやりがい・働きがいの向上」に向けて、今年度は「個人売上に対するインセンティブ」「シニアスタイリスト制度の見直し」「部門業績評価の個人評価反映」について検討を進めていきます。

・個人売上に対するインセンティブ制度の検討にあたっては、販売におけるやりがい・働きがいの向上とともに、企業戦略上重要な「仕入構造改革の推進」に向けた施策と位置付け、検討を進めていきます。

3. 個人販売実績の取得範囲拡大(労使確認事項)

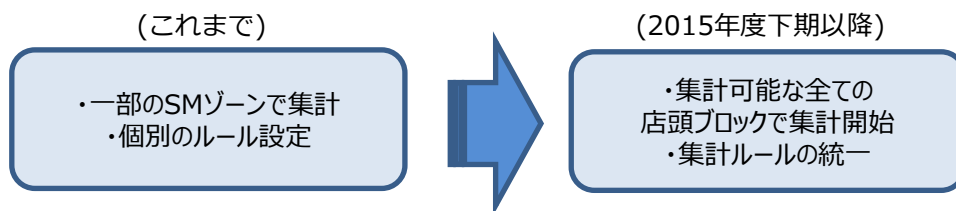
個人販売実績の集計は、会社が主体となって取り組みを進めており、現在の集計範囲(基幹店を中心に全体の約3割)の拡大を今後検討していきます。ここでは取り組みの概要や位置づけについてお伝えします。

<個人販売実績の取得範囲拡大の目的>



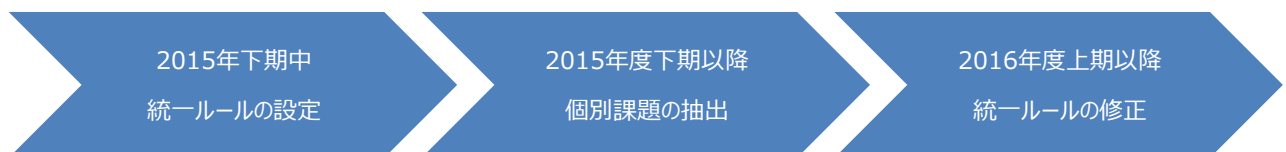
- ・個人の販売実績取得範囲を店頭の取得可能な全てのブロックに拡大することによって、販売の可視化をおこなっていきます。
- ・また、販売に対する意識を高めるとともに、販売環境の整備(販売に専念できる体制づくり、販売阻害要因の洗い出し)や育成や適正な役割分担等につなげていきます。

<個人販売実績集計について>



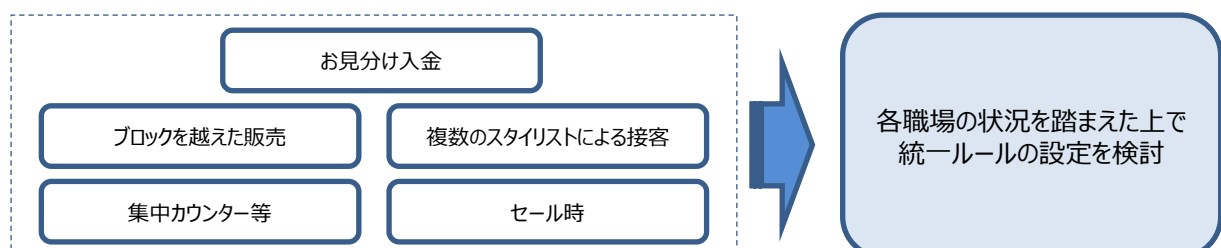
- ・個人別の販売実績に関しては、これまで一部のSMゾーン(基幹店を中心に全体の約3割)でのみ集計していましたが、2015年下期中には集計可能な全てのブロックのスタイリストを対象に集計をスタートしていきます。
- ・集計にあたっては、これまで個別の設定となっていた集計ルールに関して全社統一の設定としていきます。

<個人売上集計ルールの統一について>



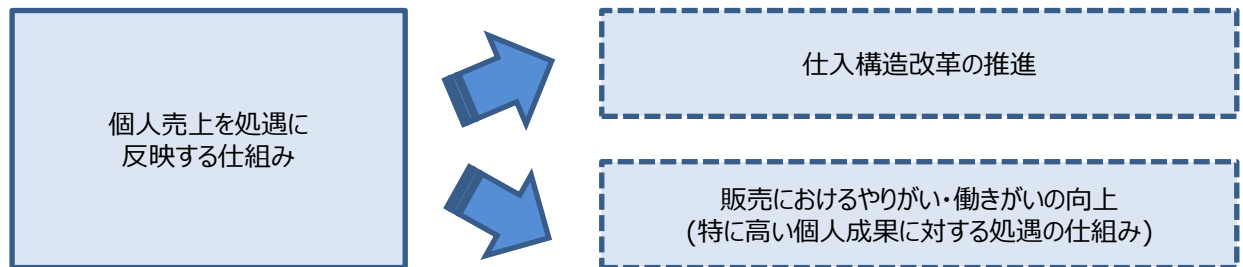
- ・現状運用にバラツキの見られる集計ルールに関しては、「接客し入金したスタイリスト1名の個人コードの入力」を基本とし、2015年度下期中に統一ルールの設定をおこないます。
- ・統一ルールの設定後に発生した個別課題については、会社として集約をおこなった上でルールの修正をおこない、より納得性の高いルールの設定につなげていくものとします。
- ・システムの活用方法やPOS入力のルールに関しても、現状は所属やゾーンによるバラツキが見られるため、会社として統一のマニュアルを作成し全所属への発信をおこないます。

(個人売上集計にあたって今後検討が必要と想定されるケース)



4. 個人売上に対するインセンティブ

<取り組みの位置づけ>



- ・三越伊勢丹の企業戦略上重要な目標である「チャレンジ500」の達成には、百貨店事業において「仕入構造改革」を商品面だけではなく、販売という側面から推進する必要性が高まっています。
- ・個人売上を処遇に反映する仕組みは、こうした必要性を踏まえて特に仕入構造改革における「販売面の推進」および、個人の高い成果の処遇への反映をすすめることによって「販売におけるやりがい・働きがいの向上」に向けた取り組みとします。

<初期導入(トライアル)対象の所属について>

(初期導入)

(次年度以降の方向性)



- ・仕入構造改革の推進という位置づけやメンバーへの影響の大きさ、「検証可能な範囲であることがのぞましいこと」を踏まえ、初期導入の対象所属は基幹店を中心とした特定ブロックとします。
- ・初期導入所属の選定にあたっては、買取品や三越伊勢丹雇用のスタイリストの割合・個人売上の集計実績、といった観点から候補を選定し、下期中に最終決定をしていきます。
- ・初期導入後は、個人売上実績や所属メンバーのモチベーションといった様々な観点から検証をおこない、プラスの影響が十分に想定される場合には店舗や商品カテゴリーを越えた拡大を検討していきます。

<初期導入(トライアル)対象の雇用形態について>

(初期導入)

(次年度以降の方向性)



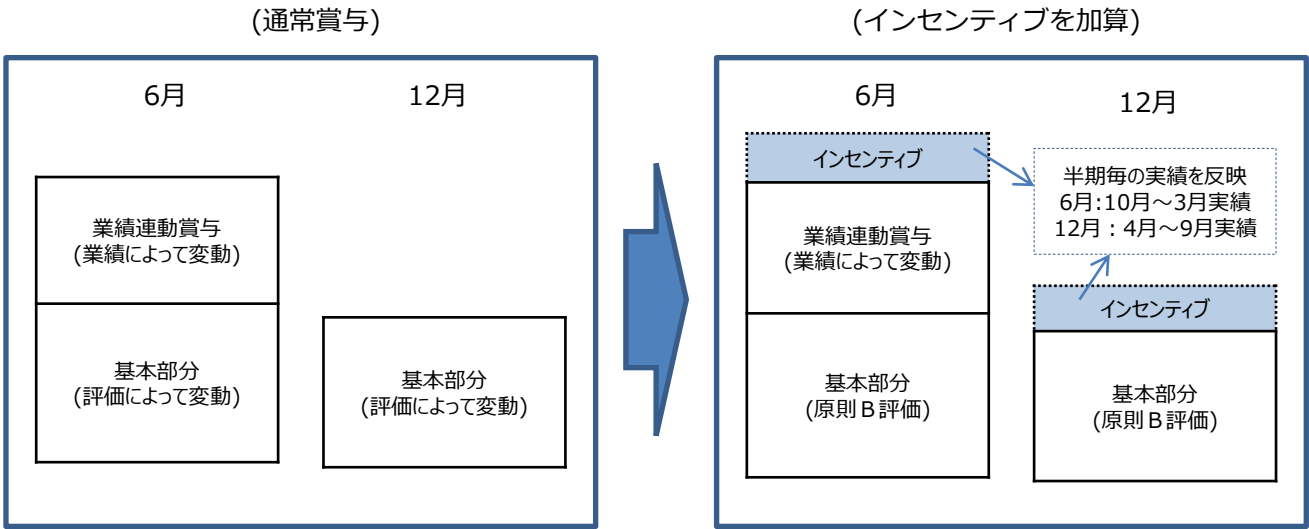
- ・それぞれの雇用形態の位置づけ(時間・評価の仕組み・働き方)を踏まえ、初期導入対象の雇用形態については対象ブロックに所属する社員ステージCおよびメイト社員を基本とします。
- ・その他の雇用形態については、初期導入および個人売上等の状況を確認した上で対象の拡大含めを検討していきます。

<初期導入(トライアル)対象の職務について>

- ・対象となる職務については、それぞれの職務における役割の範囲(ゾーンやブロック)や個人売上の集計状況を踏まえ、決定していきます。
- ・A S MやC Lについては、ブロックを越えた業務を担うことから、個人売上に対するインセンティブ・チームに対するインセンティブともに対象とはしない方向で検討しています。
- ・B LやS B L等は、職務に期待される役割や実際に担っている業務実態(ブロック運営業務と販売業務のバランス)を踏まえ、個人売上に対するインセンティブとチームに対するインセンティブのあり方について今後検討をおこなっていきます。

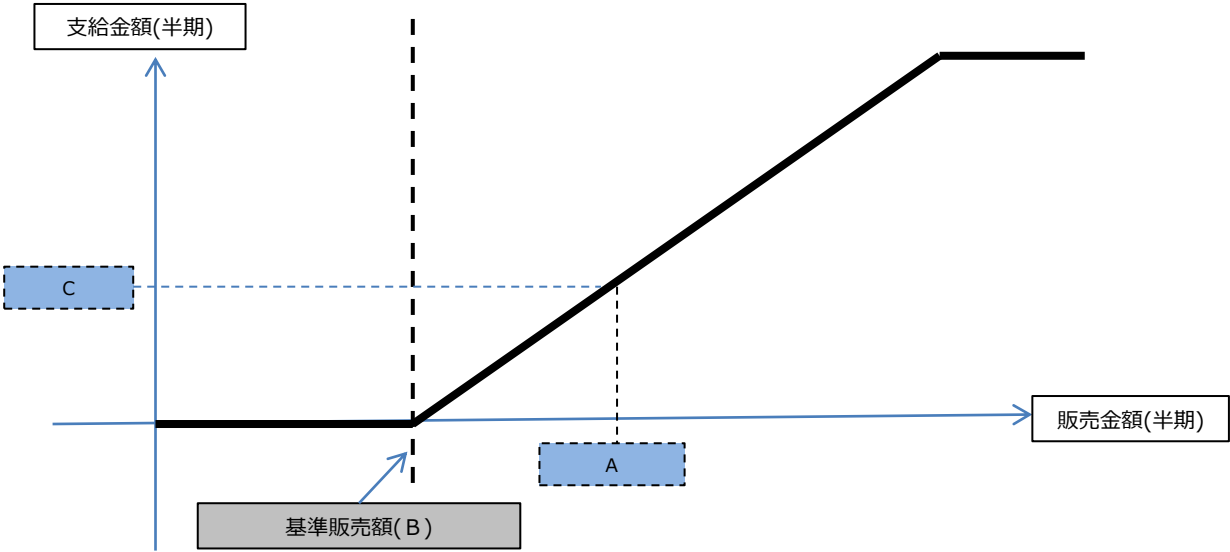
※チームに対するインセンティブ・・・初期導入のブロックではブロックの実績に対するインセンティブの導入を想定しています

<支給方法のイメージ>



- ・具体的には、インセンティブという位置づけを踏まえ、本給ではなく賞与への加算にて対応をおこないます。
- ・基本的には、現状の処遇をマイナスするものではなく、加算的な位置づけとします。

<支給イメージ>



支給金額＜C＞＝(半期の個人販売額＜A＞－基準販売額＜B＞)×支給率(1～3%)

- ・制度の位置づけを踏まえ、支給額がマイナスにはならない設計としていきます。
- ・ブロックの特性に応じた基準販売額をブロック毎に設定をします。
- ・基準販売額を越えた金額に対して一定の乗率(1～3%程度) を掛けた額をインセンティブとして支給します。
- ・職務間の年収バランス等を考慮して一定の上限設定をおこないます。
- ・基準販売額は所属での予算や要員数、前年の平均販売額等も考慮した水準としていきます。
- ・基準販売額は、商品特性(商品単価)の違いを踏まえ、ブロック毎に異なる水準としていきます。
- ・算出にあたっては、前年実績、本年予算や個人の平均販売金額等を踏まえた上で、スタイリストにとって納得性が高くかつ目標達成意識の向上につながる水準という視点を重視し今後検討を進めていきます。

＜初期導入対象者における評価のあり方について＞

◆評価指標

	現行制度	個人インセンティブ対象者
本給評価	共通成果行動評価⇒60% (チャレンジ・リーダーシップ・チームワーク・職務遂行) 個別の成果行動評価⇒40% (顧客満足向上・業務改善・ 下級者の育成に向けて個別の目標設定)	変更なし
賞与評価	個別の成果行動評価 (職務に応じた割合を設定) 最終成果 (職務に応じた割合を設定)	変更なし

◆評価分布

	現行制度	個人インセンティブ対象者
本給評価	S・A評価：30%以上 B・C評価：70%未満	変更なし
賞与評価	4.1ポイント以上 (B評価：4ポイント)	原則B評価

・初期導入対象者における評価制度については、評価指標や評価分布・面談のフローなどについても現行制度から大きな変更はおこなわないこととします。

・しかし、賞与評価については制度自体が加算的な位置づけであることや個人売上に関するインセンティブに個人売上という成果の反映をおこなうことから、「原則B評価」という運用をおこなっていくものとします。

＜初期導入対象者における今後の検討項目＞

項目	対応の視点
新入社員	育成段階という位置づけを踏まえた対応をおこなう
スポンサー	販売スキルの伝承や育成という業務のボリュームを踏まえた対応をおこなう
育児・介護勤務者	短時間勤務という位置づけを踏まえた対応をおこなう

・新入社員やスポンサー、育児介護勤務者に対する対応については上記のような視点をもとに今後具体的な対応について今後検討をおこなっていきます。

<初期導入ブロックにおけるチームインセンティブの検討>

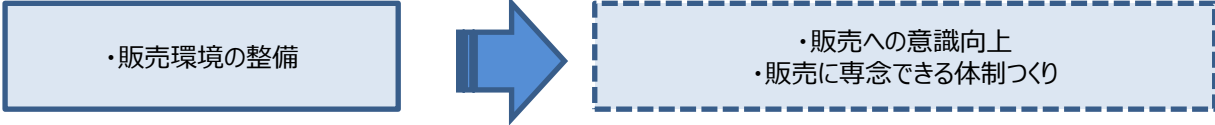
(チームインセンティブ支給イメージ)

予算比	120%以上	115～120%	110～115%	105～110%	100～105%	100%未満
B L	職務とブロックの予算達成率に応じた金額設定 (社員ステージC・メイト社員共通の水準とします)					
S B L						
・ ・ ・						

※対象者の職務はあくまでもイメージであり、最終的な対象者について今後検討を進めていきます。

- ・販売に関するインセンティブの初期導入所属においては、担う役割に応じたメンバー間のバランスを踏まえ、個人売上に関するインセンティブの他に担う役割に応じたチーム売上に対するインセンティブ制度の導入を検討します。
- ・具体的な金額設定にあたっては、職務やブロック内の役割とブロックの売上予算達成率に応じた設定とします。
- ・チームインセンティブの具体的な対象者は、担っている職務や役割の特性に応じて今後協議をおこなっていきます。

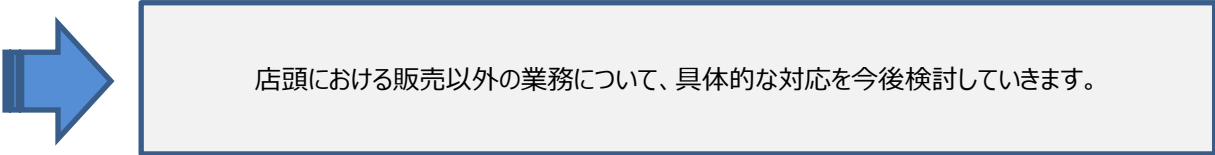
<販売環境の整備(労使確認事項)>



- ・個人売上を反映したインセンティブ制度を販売におけるやりがい・働きがいの向上につなげていくためには、より販売に専念できるような体制作り・環境整備が重要です。
- ・そのため、お買場における販売以外の業務について具体的な対応をおこなっていくことによって、販売環境の整備への取り組みを進めていきます。
- ・特に個人売上に対するインセンティブの初期導入ブロックにおいては、2015年度下期中に取り組み項目を決定し2016年度以降に具体的な取り組みをスタートさせていきます。
- ・これらの取り組みの中で一定の成果が得られた施策については、今後好事例としてインセンティブの初期導入所属以外への拡大等を含め検討していきます。

(店頭における販売以外の業務のイメージ)

計画	商況報告	納返品	プロモ・セール	顧客対応	他
週計画	ベストセラーチェック	商品の仕分け	展開商品準備	問い合わせ対応	カード獲得推進
週展開計画	週反省作成	返品商品搬送	マークダウン作業	客注対応	職約推進
什器依頼				クレーム対応	S S P 推進



5. シニアスタイリスト制度の一部見直し(労使協議事項)

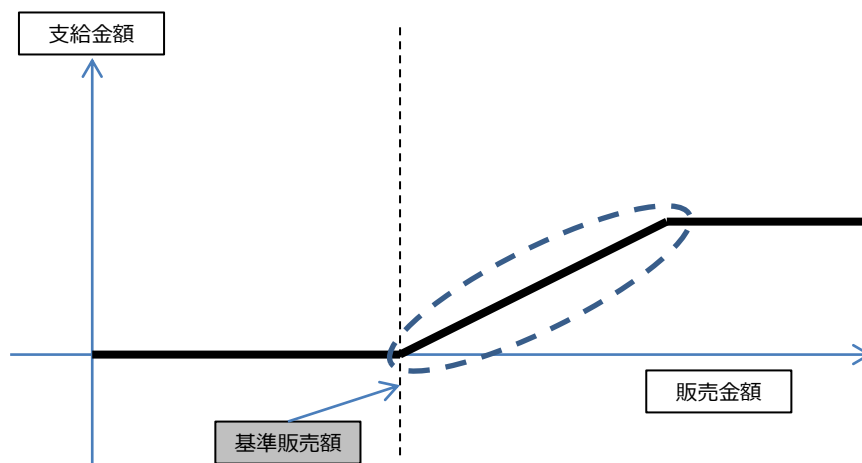
<取り組みの位置づけ>

・シニアスタイリスト制度の見直し

販売におけるやりがい・働きがいの向上
(特に高い個人成果に対する処遇の仕組み)

- ・個人のあげた成果への反映の取り組みとして、シニアスタイリスト制度の一部見直しを検討します。
- ・現行の制度は、個人のあげた成果を評価制度の仕組みの中で処遇に反映をおこなっていますが、処遇への反映をより直接的におこなうことによって、やりがい・働きがいの向上につなげていきます。
- ・ただし、シニアスタイリストの中には後進の育成・スキル継承といった業務に主に従事しているケースもあることから、シニアスタイリストの中で希望者のみを対象としています。
- ・シニアスタイリストの実績の捉え方については、実績集計のルールにバラツキが見られるため制度改定の前提としてこれらの実績取得について統一したルールの設定をおこなっていきます。

<支給イメージ>



- ・支給額がマイナスにはならない設計としています。
- ・基準販売額を越えた金額に対して一定の乗率〇%(今後検討していきます)を掛けた額をインセンティブとして支給します。
- ・具体的な乗率や基準販売額については、扱う商品の幅の広さや扱い金額の大きさといった特性を踏まえ今後検討を進めていきます。
- ・通常の賞与評価における支給金額とのバランスを踏まえ一定の上限設定をおこないます。

<評価制度の運用について(評価分布)>

	現行制度	個人インセンティブ対象者
本給評価	S・A評価：30%以上 B・C評価：70%未満	変更なし
賞与評価	絶対評価	原則B評価

- ・シニアスタイリストの中で、インセンティブ制度の対象者については制度自体が加算的な位置づけであることを踏まえ、本給評価の分布は他のメンバーと同様ですが、賞与評価は「原則B評価」とします。

6. 部門業績評価の個人評価反映のあり方について(労使協議事項)

2014年6月賞与より、部門業績評価の上位の部門に所属するメンバー(社員ステージC・メイト社員)のA評価以上の割合を高める対応をおこなっていますが、制度運用の状況を踏まえ対象部門や評価ポイントのあり方の見直しをおこないます。

<現行制度>

項目	概要												
高業績の部門において より成果をあげた個人への対応(チーム評価)	従来の仕組みに加えて高い成果を上げたチーム（部門業績評価A－以上）に 所属する社員ステージC・メイト社員の評価ポイントの平均を4.3に高める												
ポイント表(個人評価)	<table><tr><td>評価</td><td>S</td><td>A</td><td>B</td><td>C</td><td>D</td></tr><tr><td>ポイント</td><td>6</td><td>5</td><td>4</td><td>3</td><td>2</td></tr></table>	評価	S	A	B	C	D	ポイント	6	5	4	3	2
評価	S	A	B	C	D								
ポイント	6	5	4	3	2								
<参考> 基本賞与評価	A 評価以上を一定数出せる仕組み（全体平均4.1ポイント以上）												

- ・前年の部門業績の高かった部門(部門業績評価A-以上)の社員ステージC・メイト社員を対象にして、評価の全体平均を上ブレさせるようなポイント配分(通常：4.1⇒対象所属：4.3)を6月の賞与評価にておこなっています。

<現状の課題を踏まえた対応の方向性>

(現状の課題)

業績による影響の大きさ
(対象のハードルが高い)

対象部門間のメリハリがない

(見直しの方向性)

対象部門の条件の見直し

ポイント配分の見直し

- ・現行制度(部門業績評価A-以上)では全社業績の状況によっては対象部門数が著しく少なくなることも想定され、業績の影響が大きい制度となっています。
- ・一方、対象部門(A-以上)における評価ポイント(平均4.3)については、一律のポイント配分となっていることで対象部門間のメリハリがついていない状況と言えます。

<制度改定の概要>

項目	現制度	制度改定後
対象部門	部門業績評価A-以上	部門業績評価 B+以上
対象部門における 評価ポイント	平均4.3	A：平均4.25 A-：平均4.2 B+：平均4.15
スケジュール	2015年6月支給賞与まで	2016年6月支給賞与より

- ・現状の制度における課題を踏まえ、対象部門選定にあたっての条件を緩和(現状：A-以上⇒今後：**B+以上**)することで業績の状況に関わらず一定の部門数が対象となるようにしていきます。
- ・また、対象部門間のメリハリという観点から対象部門において、部門業績評価に応じた全体平均ポイントの引き上げをおこなっていきます。
- ・具体的には、2016年6月の基本賞与より制度改定後の内容にて運用をスタートします。

<参考資料>

◆部門業績評価について

・部門評価は一定の評価基準に基づき、7段階(A・Aー・B＋・Bー・C＋・C) で各部門を評価しています。
・評価基準は、「成績業績評価(財務面)」および「成果行動評価(非財務面)」とし、成果行動評価は各部門の B S C (バランススコアカード)に基づいた視点(顧客満足・業務プロセス・人材育成)に対する達成度合い進捗度合等を評価しています。

◆ポイント配分について

ポイント配分	概要	配分の例 (部門の対象者が10名いる場合)																										
平均⇒4.1	部門に所属する社員ステージC・メイト 社員の評価ポイントの平均が4.1	対象人数(10名)×4.1 = 41ポイント  部門のメンバーに配分(配分例、10名中3名A評価) <table><tr><td>評価</td><td>A</td><td>A</td><td>A</td><td>B</td><td>B</td><td>B</td><td>B</td><td>B</td><td>C</td><td>C</td><td>合計</td><td>平均</td></tr><tr><td>ポイント</td><td>5</td><td>5</td><td>5</td><td>4</td><td>4</td><td>4</td><td>4</td><td>4</td><td>3</td><td>3</td><td>41</td><td>4.1</td></tr></table> A : 3名 B : 5名 C : 2名	評価	A	A	A	B	B	B	B	B	C	C	合計	平均	ポイント	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	41	4.1
評価	A	A	A	B	B	B	B	B	C	C	合計	平均																
ポイント	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	41	4.1																
平均⇒4.2	部門に所属する社員ステージC・メイト 社員の評価ポイントの平均が4.2	対象人数(10名)×4.2 = 42ポイント  部門のメンバーに配分(配分例、10名中4名A評価) <table><tr><td>評価</td><td>A</td><td>A</td><td>A</td><td>A</td><td>B</td><td>B</td><td>B</td><td>B</td><td>C</td><td>C</td><td>合計</td><td>平均</td></tr><tr><td>ポイント</td><td>5</td><td>5</td><td>5</td><td>5</td><td>4</td><td>4</td><td>4</td><td>4</td><td>3</td><td>3</td><td>42</td><td>4.2</td></tr></table> A : 4名 B : 4名 C : 2名	評価	A	A	A	A	B	B	B	B	C	C	合計	平均	ポイント	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	42	4.2
評価	A	A	A	A	B	B	B	B	C	C	合計	平均																
ポイント	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	42	4.2																

4. スペシャリティスタッフの取り組み

4. スペシャリティスタッフの取り組みについて

この章のポイント

○スペシャリティスタッフについては、「安心感を持って働ける環境の整備」「納得性・モチベーションの高い働き方の実現」に向けた取り組みを進めていきます。

三越伊勢丹で雇用しているスペシャリティスタッフは、「特殊な資格、技能、知識を有する者で、雇用するにあたり一般の従業員と異なる労働条件を定めた者およびそれに準ずる者」と定義されています。

主な労働条件	雇用形態	年俸制契約社員
	契約期間	原則1年以内
	年間労働時間	週契約時間×52週
	1日の就業時間	7時間55分以下
	休日数	個別契約（週の休日数×52週＋調整休）
	退職日	①定年による退職：満60歳に達する月の「末日の前日」但し、最大65歳まで契約を延長する場合がある ②雇用期間中の退職：月末の前日
	社会保険	厚生年金・健康保険・雇用保険：雇用契約内容に準ずる
	育児休業	勤続満1年以上、最長で子が満2歳に達するまで
	介護休業	勤続満1年以上、1対象家族につき最長1年
	給与	年俸制
	月払額	年俸を12等分

1. これまでの取り組み

<2013年度 春の交渉>

2012年6月の組合員化に伴い、労働協約を新設

<2014年度 春の交渉>

福利厚生施策拡充の一環として、スペシャリティスタッフを従業員持株会の加入対象

<2015年度 春の交渉>

年間一律12,000円のベースアップを実施

他の雇用形態とのバランスを踏まえ、スペシャリティスタッフのフルタイム勤務者（社員・メイト社員と同様）の有給休暇付与日数の拡充

	勤続年数					
	1年以下	1年超2年	2年超3年	3年超4年	4年超5年	5年超
フルタイム勤務者	12日	13日	15日	17日	19日	22日
週5日または週30時間以上契約	11日	12日	14日	16日	18日	20日
週4日かつ週30時間未満契約	8日	9日	10日	12日	13日	15日
週3日勤務	6日	6日	8日	9日	10日	11日
週2日勤務	4日	4日	5日	6日	6日	7日
週1日勤務	2日	2日	2日	3日	3日	3日

2. 2015年度の取り組み

- スペシャリティスタッフは個別の雇用契約となっていますので様々な労働条件の方が勤務しています。
- 人に関わる諸制度の整備を行う上では、「安心感・やりがい・働きがい」「納得性・公平性」「均衡待遇」の視点をもって整備する必要があります。
- 今年度は、スペシャリティスタッフの評価制度を活用し、処遇に反映させる仕組みについて検討します。

＜人に関わる諸制度の整備＞

個別の労働条件や他の雇用形態間のバランスを踏まえ、以下の項目の整備を行っていきます。

	項 目	具体的な内容
①人事賃金制度	評価制度のあり方	・ 評価を処遇に反映させる仕組みの検討
②法改正	無期雇用化	・ 有期契約社員の雇用安定を目的とした、労働契約法の改正に伴う無期雇用化への対応

＜2015年度の検討項目＞

今年度の通年協議では、上記項目の内、スペシャリティスタッフの評価制度のあり方について検討を進めていきます。

無期雇用化の対応は、他の雇用形態の対応を含め、次年度以降検討していきます。

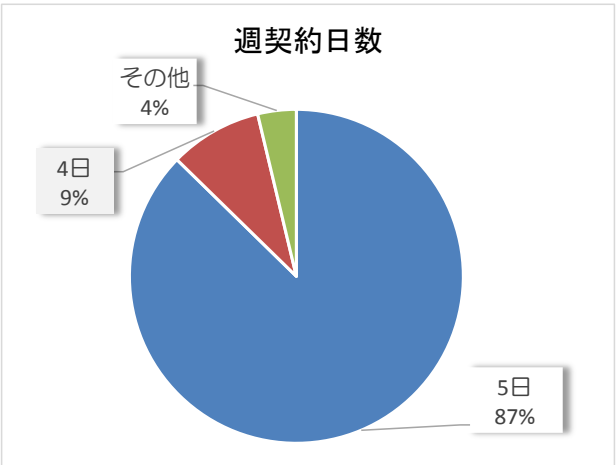
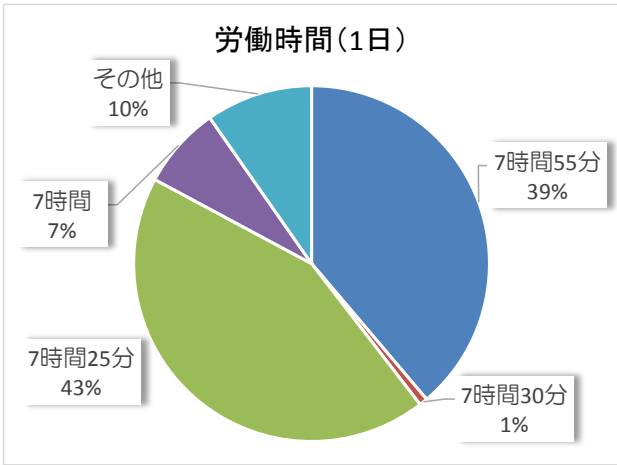
1) 現行の評価制度

- ・ スペシャリティスタッフの評価制度は「目標達成」「専門能力」「創造革新能力」「人間対応能力」の4つの評価要素に基づいて5段階（S・A・B・C・D）で評価を実施。
- ・ 一方、評価を処遇に反映させる仕組みは設定できていない。

2) 検討の方向性

- ・ 「特殊な資格、技能、知識を持った人材の確保」「納得性・モチベーションの高い働き方の実現」の観点から、評価を処遇に反映させる仕組みについて検討していく。
- ・ スペシャリティスタッフはその時々市場性を踏まえ労働条件を個別に契約しており、評価を処遇に反映させる仕組みを一律に設定することが困難であるため、一定のガイドラインを設定し、その範囲内で運用できる仕組みを検討していく。

＜参考＞スペシャリティスタッフの労働条件



5. その他の検討項目



5. その他の検討項目

この章のポイント

- 育児介護関連諸制度の拡充や経験やスキルを有する人材の確保に向けて再雇用制度の拡充に向けた検討をおこないます。
- メイト社員における本社メイトコース新設に伴い、本社スタッフ部門におけるメイト社員転換のあり方の見直しをおこないます。

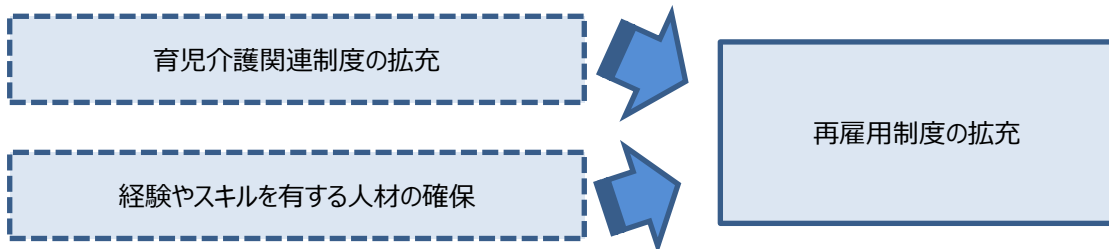
検討項目	具体的事項	議案書における位置づけ	審議決定	制度改定
その他の検討項目	再雇用制度の拡充	途中経過報告	2016年2月	2016年4月

社員・メイト社員対象

途中経過報告

再雇用制度の拡充

<取り組みの位置づけ>



- ・2014年より育児関連諸制度の拡充の一環として、再雇用制度の拡充(上限年齢の引き上げ)をおこなってきましたが制度開始以降、制度利用者はごく少数にとどまっている状況です。
- ・一方、労働市場や採用市場の変化を踏まえると、一定の経験やノウハウを有する人材を確保していく必要性はさらに高まってきていると言えます。
- ・また、育児介護関連制度の拡充という観点からも再雇用制度の見直しは重要な取り組みと捉えていることから、再雇用制度の拡充について検討をおこなっていきます。

<現行制度>

項目	概要
対象	・勤続2年以上の社員・メイト社員 ・ライフイベント(結婚、出産、育児、介護、配偶者の転勤等)によって退職し、退職時に所定の用紙にて登録した者。(社員はネクストキャリア利用者を除く)
離職期間	8年まで
上限年齢	49歳以下
再雇用時	メイト社員として再雇用(元社員は再雇用後1年で社員転換資格取得)

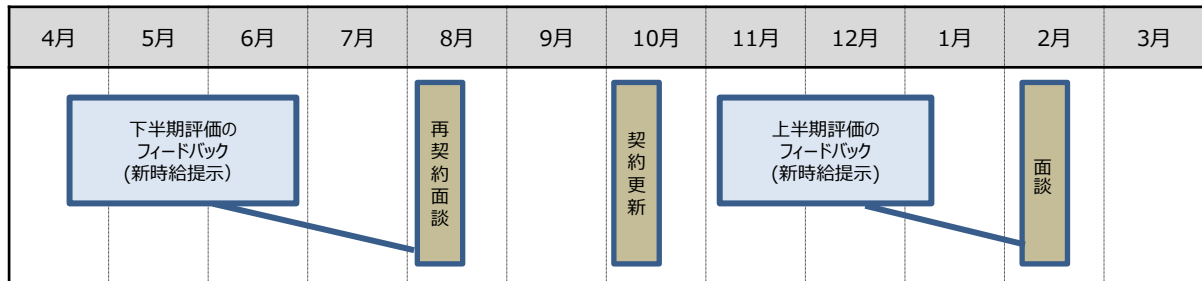


離職期間や上限年齢、再雇用時の雇用形態を含め、利用者拡大に向けた見直しを検討

フェロー社員の人事賃金制度について

1. 制度の適正な運用に向けた取り組み

※2015年8月には従来通り再契約面談をおこない、2016年2月から半期評価のフィードバック面談の運用がスタートします。



- ・フェロー社員の制度改定の中で、「半期毎の評価・昇給」や「半期毎の面談」については対象期間を踏まえ2015年下期から運用がスタートしていきます。
- ・組合としては、「フェロー社員のやりがい・働きがいの向上」には面談が特に重要であるという認識のもと、フェロー社員の面談実施については、運用状況の確認および適正な運用に向けた取り組みをおこなっていきます。

2. メイト社員の本社コース新設に伴う対応

メイト社員における本社コースの新設(詳細は議案書 P 26)を踏まえ、本社スタッフ部門におけるメイト社員転換のあり方を見直します。具体的には、本社スタッフ部門に在籍するフェロー社員におけるキャリアアップの機会を拡大することによって、フェロー社員のやりがい・働きがいの向上につなげていきます。

＜本社スタッフ部門のフェロー社員におけるメイト社員転換のあり方＞

	これまで(～2015年10月転換)	今後(2016年4月転換～)
コース	販売および販売支援コースを受験	本社コースを受験
概要	店頭や販売関連部門への配属	本社スタッフ部門への配属
受験資格	4月転換⇒前年の4月11日以前入社 10月転換⇒前年の10月11日以前入社	4月転換⇒前年の4月11日以前入社 10月転換⇒前年の10月11日以前入社

※ 本社スタッフ部門におけるフェロー社員からメイト社員への転換は2015年度下期中に選考を実施し2016年4月より本社コースの運用をスタートしていきます。

- ・メイト社員における本社コース新設(P 26)に伴い、営業本部以外の H D S 所属(業務本部・海外事業本部・経営戦略本部・人事部等)のフェロー社員は、本社スタッフ部門への配属を前提としたメイト社員転換が可能となります。
- ・メイト社員転換試験の受験資格(4月転換⇒前年の4月11日以前入社、10月転換⇒前年の10月11日以前入社)については、今後も継続していくものとします。

参考資料

2015年度よりフェロー社員の制度改定がおこなわれており、2015年度下期より半期毎の評価・面談といった運用がスタートしていきます。

<制度改定の概要>

項目		改定前	改定後
評価対象期間		年間(4月～3月)	上半期⇒4月～9月
			下半期⇒10月～3月
昇給・貢献度ポイント付与のタイミング		7月11日	上半期評価反映⇒1月11日
			下半期評価反映⇒7月11日
面談		年間1回(8月)	年間2回(8月・2月)
面談の位置づけ		再契約に関わる内容が中心	評価のフィードバック・新時給提示 再契約に関わる内容(8月のみ)
フェロー社員Ⅰの退職金上限の見直し		70万円	金額上限なし (ポイント上限：13)
メイト社員 転換試験	転換試験	年間1回(10月入社)	年間2回(4月入社・10月入社)
	受験資格	10月入社⇒前年の10月11日以前入社	10月入社⇒前年の10月11日以前入社 4月入社⇒前年の4月11日以前入社

<フェロー社員Ⅱ能力給改定表について>

上期(下半期評価を反映)

ゾーン	能力給	評価による昇給額				
		S	A	B	C	D
S	200～350円	15	5	0	0	0
I	75～195円	20	10	5	0	0
Ⅱ	0～70円	25	15	10	0	0



下期(上半期評価を反映)

ゾーン	能力給	評価による昇給額				
		S	A	B	C	D
S	200～350円	15	5	0	0	0
I	75～195円	20	10	5	0	0
Ⅱ	0～70円	25	15	10	0	0

※2015年7月の昇給は、2014年度の年間評価をベースにこれまでの能力給改定表に基づいた昇給をおこない、半期評価による昇給は2016年1月よりおこないます。

<フェロー社員Ⅰ貢献度ポイント付与について>

上期(下半期評価を反映)

評価	S	A	B	C	D
貢献度ポイント	1.1	0.8	0.6	0.3	0.0



下期(上半期評価を反映)

評価	S	A	B	C	D
貢献度ポイント	1.1	0.8	0.6	0.3	0.0

※2015年7月のポイント付与は、2014年度の年間評価をベースにこれまでのポイント表に基づいた付与をおこない、半期評価によるポイント付与は2016年1月よりおこないます。

<エルダーフェロー評価加算金制度>

支給対象	半期評価においてS評価・A評価相当
水準	S評価：3万円 A評価：1万5千円
支給時期	上期評価⇒2月、下期評価⇒8月

※2015年上期評価から運用を開始し、2016年2月の支給に反映します。

※評価結果については労使で確認をおこないます。

6. 働く環境の整備

6. 働く環境の整備

この章のポイント

- 「働き方部会」で恒常的な長時間労働の解消を目指し、労使通年協議を進めています。
- この章では、今年度の取り組みの進捗状況についてお伝えします。

1. 2015年度取り組みの進捗状況について

- 新システム活用のための土台整備を進めました。一方、そのデータを活用する上では課題が残っています。
- 時間管理ルールなどの周知を行いました。が、まだまだ正しい時間管理が行われているとは言えない状況です。
- 新しい切り口での取り組みは、商品統括部内での波及を始めていますが、店舗部門の取り組みはこれからです。

	取り組み項目・進捗状況	年度内のアクション
土台の整備	時間管理ハンドブック発行・配布	●全従業員に配布（10月中）
	・シフトバリエーションを幅広く掲載するなど、使いやすい形式で作成中	
	入退館システムの導入・活用 ※主に店舗勤務者	●入退館タッチの徹底 ●エラー時の対応徹底 ※セキュリティ上の意味も含む
	・運用の目的と徹底について全社通達にて発信 ・総務部長会、各店連絡会にて目的・徹底の必要性を共有	
	PC使用時間適正化システムの導入・活用 ※主に事務所勤務者	●8-22時以外使用時のルール徹底 ※「延長申請」の正しい運用
	・9月で全体対象所属への導入済み	
既存の切り口の強化	意識改革（働く環境・長時間労働） ※マネジメントを中心に全員	●各所属長からメンバーに対して「実行宣言」を行う（10月中） ●社内報・組合広報誌での発信
	・所属長による働く環境整備に対する「実行宣言」準備中 ・具体的な「意識改革」について発信準備中	
	時間管理ルールの周知徹底	●社内報での周知徹底 ●メンバーズVOICEでの周知徹底
	・組合教育、メンバーズVOICEにて現場の理解状況を確認 ・人事部より「時間管理」の講義実施（対象者：約700人）	
	業務改善の実施 ※新システムのデータ活用	●勤務実態データの発信 ●会議体での状況把握
	・新データ（入退館・PCシステム）の発信を下期からスタートするスケジュールで準備中	
新しい切り口	仕組みの検討（PCの使用時間・自動時間外計上・インターバル休息）	●今年度内に結論を出す ※自動時間外計上・インターバル休息 ●PC使用時間データの検証
	・自動時間外計上、インターバル休息時間のあり方について議論中	
	婦人・子供統括部の働き方改革プロジェクトの深化およびフォーマット化	●働き方ルール・業務改善のフォーマット化 ●他統括部への導入条件を明確化
	・4回のアンケートを実施、改善状況を確認 ・特選宝飾時計統括部にも働き方改革を波及	
新しい切り口	モデル所属（店舗・営業部）の選定による働き方改革プロジェクトの立ち上げ	●モデル営業部の選定・プロジェクト開始 ●金バッチの働き方改革開始
	・「金バッチ・金腕章」の働き方改革を始める方向性を決定 ・モデル営業部を新宿店内で調整中	

2. 具体的な取り組みについて

1) 土台の整備

- 新しいシステムを導入するための準備をすすめ、システムが機能する土台は整っています。
- しかしながら、そのシステムのデータを活用できる状況が整っているとは言えない状況です。
- 今一度取り組みの目的を確認して、正しい運用をお願いします。今年度中にはデータの活用を行っていきます。

(1) 入退館システム（主に店舗勤務の方が対象です）

- 入退館の機械へタッチするという習慣が、全店で浸透しているとは言えず、取得したデータを活用できる段階にありません。
- 入退館のタッチをするのは必須です。出退勤のときだけでなく、防災センターを通る際に必ずタッチしましょう。

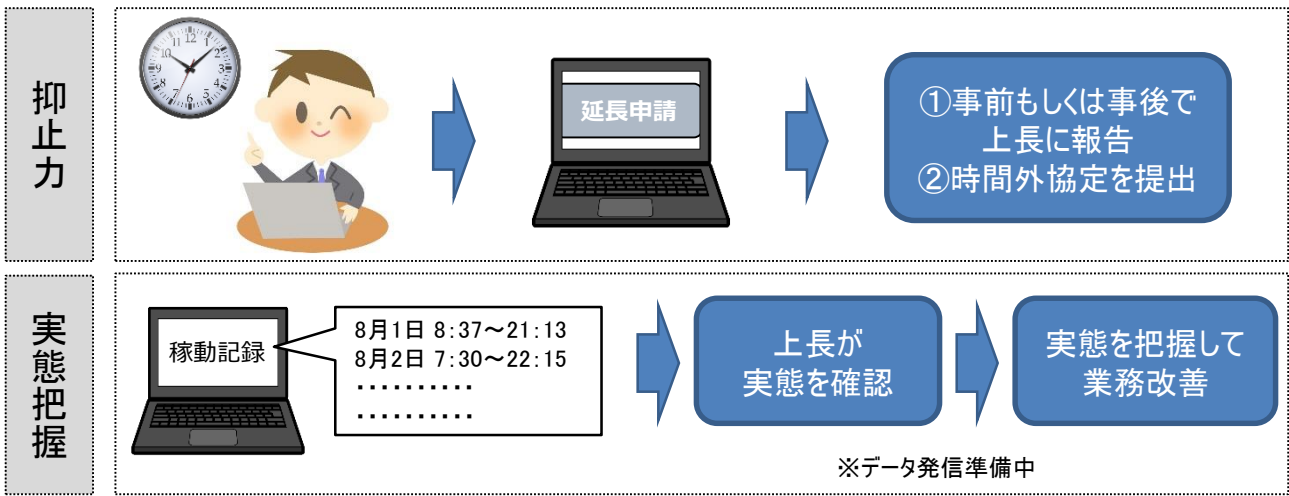
① 正タッチ率	6月	7月	8月
計	62%	65%	62%
浦和店	98%	99%	99%
相模原店	85%	88%	86%
銀座店	82%	88%	84%
立川店	79%	84%	79%
松戸店	73%	74%	73%
千葉店	67%	69%	69%
府中店	68%	65%	67%
日本橋本店	67%	75%	59%
新宿本店	31%	31%	33%

② タッチ一致率	6月	7月	8月
計	64%	63%	66%
立川店	78%	77%	80%
相模原店	75%	76%	77%
浦和店	78%	73%	76%
千葉店	72%	71%	76%
府中店	71%	67%	71%
銀座店	73%	68%	70%
日本橋本店	65%	65%	64%
松戸店	57%	57%	60%
新宿本店	47%	47%	53%

- ①正タッチ率：出勤日数分以上タッチしている人の割合を表している。浦和店はほぼ100%。全体では62%と低い。
- ②タッチ一致率：入館と退館のタッチ数が一致している人の割合を表している。全体で66%と低く、タッチしている人のデータについても、入館もしくは退館のタッチが欠けていることから、信憑性が低くなってしまふ。

(2) PC使用時間適正化システム（主に事務所勤務の方が対象で、9月末までにシステム導入済みです）

- 対象所属に対するシステムのインストールが完了し、各PCの稼働時間（≒各人の業務時間）データを取得しています。
- 8時以前・22時以降の使用を制限することで長時間労働の抑止を目的としていますが、運用上の課題も発生しています。
- 「延長申請」を正しく運用することで、まずは8時～22時の間以外の就業をなくしていきましょう。



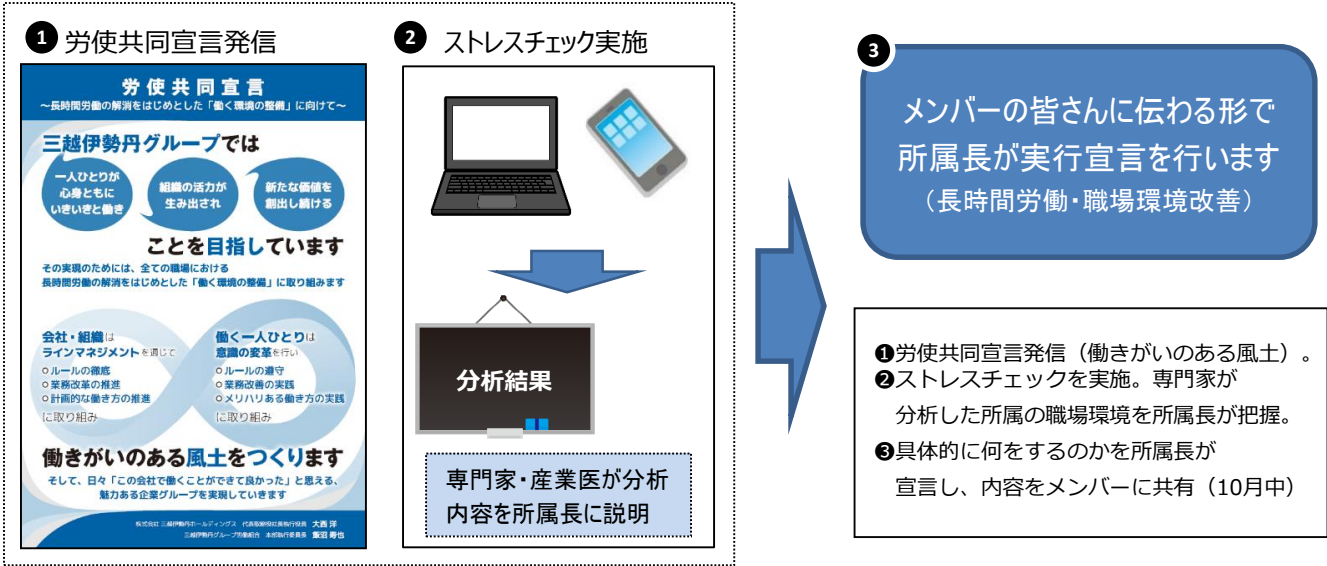
(3) 新しいデータを活用するためのチェックフロー導入について

- 上期中に、データ発信のフォーマット・配信方法・確認方法を決定していきます。
- 下期から新しいデータを各所属に対して発信開始する予定で、準備を進めています。
- 今年度中には、新しいデータをもとにした「勤務実態のチェック」を開始し、状況把握・問題解決につなげていきます。

2) 既存の取り組みの強化

(1) 労使共同宣言と所属長の実行宣言

- 「働きがいのある風土」を作るために、労使共同宣言が発信されました。社内にポスターを掲示しています。
- 所属長による「実行宣言」が、各所属別に発信されますので、メンバーの皆さんは所属の取り組みをご確認ください。



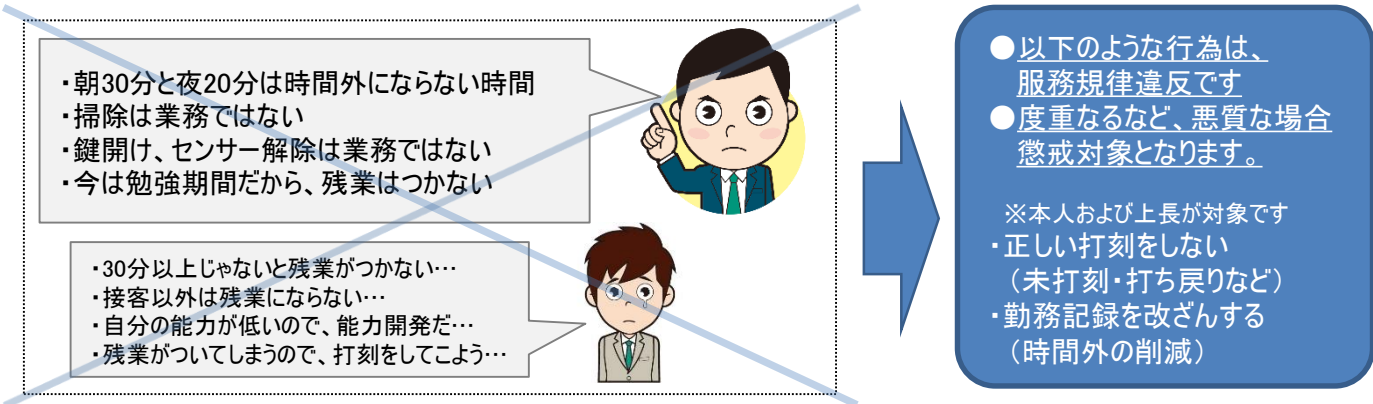
(2) 時間管理ルールの周知徹底

- 組合の教育やテーマ別VOICEなどでは、時間管理に関する誤った認識が多々あるという声が寄せられています。
- 社内セミナーにおいて、人事部による「時間管理」に関する講義の数が増えており、周知が始まっています。
- 誤った時間管理はサービス規律違反です。正しいルールを確認し、適正な労働時間管理を進めていきましょう。

①人事部労務担当によるセミナーの実施（2015年度上期実施分）

実施回数・出席者数	実施回数	出席者数	主な内容	労働時間 管理の 重要性	アローワンス という 誤った認識	フェロー社員 特有の契約	休日・休暇	労使協定
合計	19回	696名						
SM(既任者)	5回	176名	SM(既任者・新任者)	○	○			
SM(新任者)	2回	60名	ASM(既任者)	○	○	○	○	
ASM(既任者)	6回	223名	ASM(新任者)	○	○	○	◎	○
ASM(新任者)	3回	144名	バイヤー(新任者)	○	○			
バイヤー(新任者)	2回	47名	販売担当	○	○	○	○	○
販売担当	1回	46名						

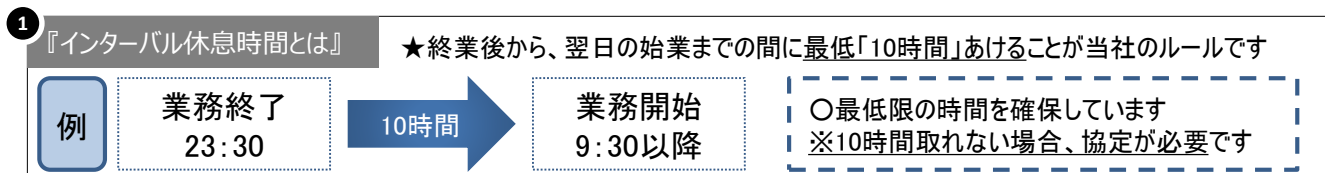
②組合に寄せられる間違った認識



(3) 仕組みの検討

- 「PC使用時間設定・インターバル休息时间・自動時間外計上」の見直しを検討しています。
- インターバル休息时间・自動時間外計上の見直しは、目的・考え方を共有した上で、今年度中に結論を出していきます。
- PC使用時間適正化システムの稼働時間については、「抑止力」が担保された上で検討を進めていきます。

①インターバル休息时间の見直し（グループの労使方針に連動して実施）



2

11時間の目安	朝	夜	合計
通勤時間	1:00	1:00	2:00
食事・支度	1:00	1:00	2:00
睡眠時間		7:00	7:00
インターバル時間は11時間必要ということ ⇒			11:00

※上部団体UAゼンセンの方針でも11時間です

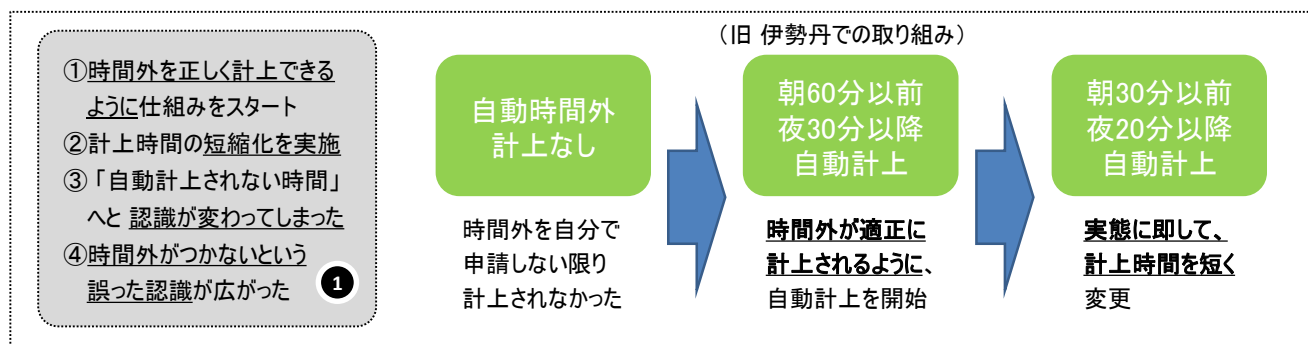
- 3
- 恒常的な長時間労働削減のために、インターバル休息时间の拡大は有効
 - シフトの活用、残業・早出を別要員でこなせる体制づくりなどもセットで必要

- ① 10時間の休息時間が取れない場合は、人事部に「労使協定書」を提出しなければなりません。 ※対象者1ヶ月平均延べ180名
- ② 本来は通勤時間・食事などを考慮して、組合としては11時間以上のインターバル休息时间が必要だと考えます。
- ③ インターバル休息時間を延ばすだけでは、協定対象が増えるだけになりかねませんので、働き方の見直しも必要です。

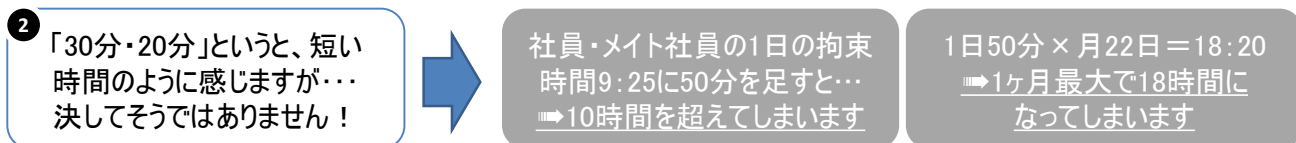
②自動時間外計上の見直し（グループの労使方針に連動して実施）

【大前提】

- 自動的に時間外が計上されるのは月給制社員のみです。時給制社員は自動計上の仕組みがありません。
- 始業前30分以内・終業後20分以内での業務を行っていれば、時間外をつけることがルールです。



【自動時間外計上時間の短縮化】打刻機までの移動時間と定義していますので、それに合わせた適正化が必要です



【働き方・意識の改革】時間を短縮化しても、同じことが継続しないようにすることが重要です



- ① アローワンス（時間外がつかない移動・調整時間）という概念は存在しません。そもそも職場にいる時間は業務とみなされます。
- ② 自動計上時間は「打刻機までの距離」と定義されています。実態にあわせて見直しを進めていく必要があります。
- ③ 時間管理に対する正しい認識を広めることも同時に必要ですし、それに伴って、働き方を変えることも必要となってきます。

3) 新しい切り口（業務改革）

(1) 婦人・子供統括部の働き方改革の波及

- 『働き方ルール』の遵守』『業務改善の実施』が土台として必要かつ重要であることが取り組みから明確になっています。
- これらの土台づくりを導入条件とした上で、特選・宝飾時計統括部でも働き方改革がスタートしています。
- 『働き方ルール』『業務改善』『マネジメント意識改革』の内容を2統括部から、他統括部へと波及させていく予定です。

■婦人・子供統括部ステージBアンケート結果推移（第1回～第3回）

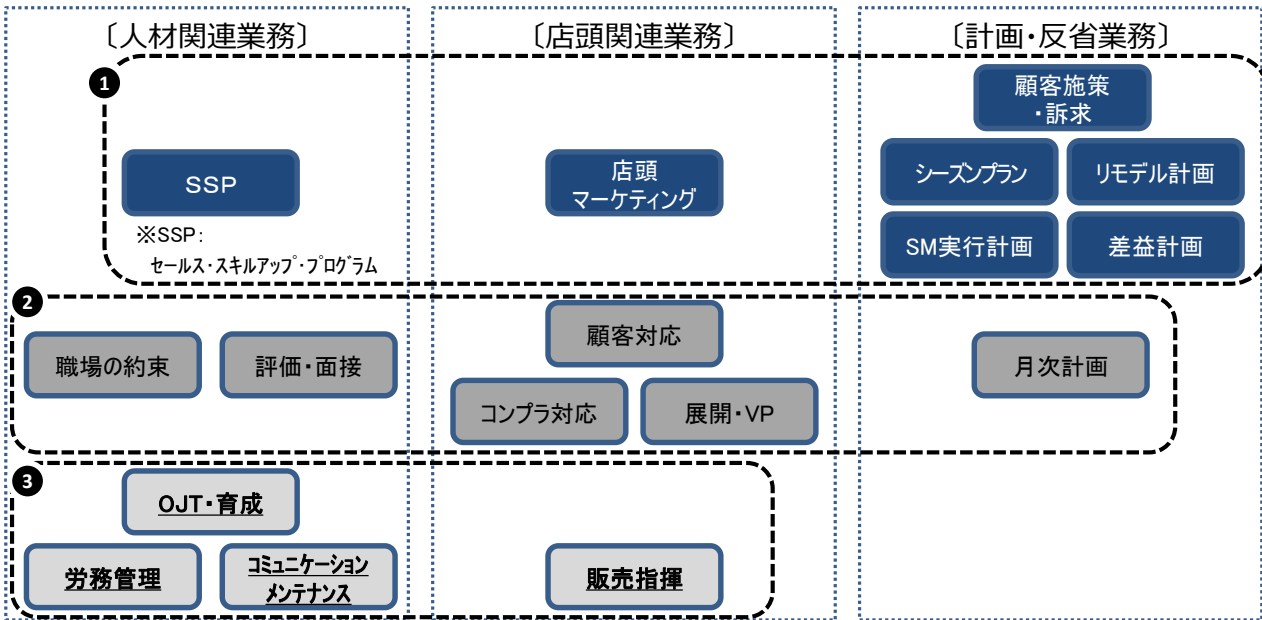
	2014年12月			2015年2月			2015年6月		
	どちらかと言え ばそう思う	どちらとも言 えない	どちらかと言え ばそう思 わない	どちらかと言え ばそう思う	どちらとも言 えない	どちらかと言え ばそう思 わない	どちらかと言え ばそう思う	どちらとも言 えない	どちらかと言え ばそう思 わない
I ルールの運用 ①	62%	18%	20%	57%	22%	21%	62%	21%	17%
II フレックスの活用 ②	47%	30%	23%	61%	23%	16%	64%	22%	13%
III 上長からのマネジメント	67%	26%	7%	66%	22%	11%	73%	20%	8%
IV 個人の生産性	72%	22%	6%	76%	17%	8%	78%	18%	4%
V 意識・風土	66%	23%	11%	71%	22%	7%	71%	22%	7%

- ①会議の開催時間などマネジメントルールは守られているものの、個々の労務管理が適切に行われておらず、改善が必要な状況。
- ②フレックスを活用できているという人は当初半数以下だったが、直近では64%とフレックスのメリットを感じている人が多い。
- ③ステージAの意識が高まっており、時間・業務量などのマネジメントに対する評価が73%まで上昇している。
- ④個々人の生産性を高めようとする意識が高まっており、約8割の人が生産性を高めることをしているなどと回答。
- ⑤しっかり休む・帰る！といった意識が、個人だけでなく、風土として周囲からも感じるといった回答が大部分になってきた。

(2) 営業部におけるプロジェクトの立ち上げ検討

- ここ数年のSM業務の変化から、SM・ASMに求められる仕事の質・量が大幅に増えているという声が寄せられています。
- 現組織のバイヤーとの役割分担で解決できる話ではなく、SMの責任業務の範囲の明確化がポイントとなりそうです。
- 働き方部会では、SM業務を見直すことでSMの負荷を削減し、メンバーの働く環境整備につなげていくことを目指します。

■基幹店SM業務の一例（一部を表記）



- ①新MD業務フロー（SM主導）導入後、SM業務として加わってきた業務。組織改正の意図からすると、重要と考えられる業務。
- ②既存業務だが、企業戦略・社会変化から大幅に拡大となった業務。企業戦略で評価・面接が拡大したほか、パーク・ステージの設置により展開・VP業務の拡大、月次計画・答申が拡大している。
- ③本来業務として重要であるが、①の新設・②の拡大から業務のウェイトが下がってしまっている業務。働く環境にも影響。
→業務の責任範囲・優先順位をどう考えるのかなど、まずは問題点を見える化して提言していくことを目指す。

Ⅲ. 2015年度下期 営業条件について

Ⅲ. 2015年度下期 営業条件について

この章のポイント

○この章では、8月4日に開催された執行委員会、8月27日・28日に開催された執行評議員会で審議決定した2015年度下期の営業条件についてご報告します。

1. 2015年度下期 営業条件(会社の申し入れ内容)

1) 基本営業時間

- 2015年度上期営業時間からの変更は行わない。

新宿本店	日本橋本店	銀座店	立川店	浦和店	
【全館】 10:30～20:00	【4階以上】 10:00～19:00 【3階以下】 10:00～19:30	【全館】 10:30～20:00	【全館】 10:00～19:30	【2階以上】 10:30～19:30 【1階以下】 10:30～20:00	
松戸店	相模原店	府中店	千葉店	恵比寿店	多摩センター店
【全館】 10:00～19:00				【全館】 11:00～20:00	【全館】 10:30～19:30

2) 店舗休業日

- 1月は1日に加え2日を店舗休業日として設定する。ただし、日本橋店・府中店・多摩センター店は地域社会との関係性など考慮し1月1日のみ店舗休業日とする。
- 2月は第3週の16日(火)と第4週の23日(火)の2日を基本に設定する。ただし、各店の与件を踏まえ以下の通りとする。
 - ①銀座店は日本橋本店と異なる月曜日を休業日とする
 - ②新宿本店・銀座店は春節対応のため、第1週と第4週に設定する
 - ③恵比寿店・多摩センター店はSCとしての館の休業日に合わせた設定とする

	新宿本店	日本橋本店	銀座店	立川店	浦和店	
1月	1日(金) 2日(土)	1日(金)	1日(金) 2日(土)	1日(金) 2日(土)	1日(金) 2日(土)	
2月	2日(火) 23日(火)	16日(火) 23日(火)	1日(月) 22日(月)	16日(火) 23日(火)	16日(火) 23日(火)	
	松戸店	相模原店	府中店	千葉店	恵比寿店	多摩センター店
1月	1日(金) 2日(土)	1日(金) 2日(土)	1日(金)	1日(金) 2日(土)	1日(金) 2日(土)	1日(金)
2月	16日(火) 23日(火)	16日(火) 23日(火)	16日(火) 23日(火)	16日(火) 23日(火)	22日(月)	なし

※ サテライト店舗および中小型店舗の基本営業時間・店舗休業日はP59を参照

3) 大晦日・初商 営業時間

- 大晦日、初商のお客さまの流れに対応した営業時間を設定する。

	新宿本店	日本橋本店	銀座店	立川店	浦和店
大晦日	【全館】 10:00～18:00	【全館】 10:00～18:00	【全館】 10:00～18:00	【食品以外】 10:00～18:00 【食品】 10:00～19:00	【食品以外】 10:00～18:00 【食品】 9:00～18:00
初商	【全館】 10:00～20:00	通常通り	【全館】 10:00～20:00	通常通り	【2階以上】 10:00～19:30 【1階以下】 10:00～20:00

	松戸店	相模原店	府中店	千葉店	恵比寿店	多摩センター店
大晦日	【食品以外】 10:00～18:00 【食品】 9:00～18:00	【食品以外】 10:00～18:00 【食品】 9:00～18:00	【食品以外】 10:00～18:00 【食品】 9:00～18:00	【食品以外】 10:00～18:00 【食品】 9:00～18:00	【食品以外】 11:00～18:00 【食品】 10:00～18:00	【全館】 10:30～18:30
初商	通常通り	通常通り	通常通り	通常通り	通常通り	【全館】 10:00～18:30

4) 延刻営業（クリスマス・年末）

- クリスマス、クリアランス対応として延刻営業日を設定する。ただし、クリアランス対応については2015年度下期のクリアランス開始日が決定次第申し入れを行う。

店舗名	延刻フロア	営業時間	延刻実施日	延刻幅
新宿本店	全館	10:30～20:30	12月4日(金)・5日(土)、11日(金)・12日(土) 16日(水)～24日(木) 計13日(前年差+1日)	【全館】30分延刻
日本橋本店	全館	10:00～20:00	12月4日(金)・5日(土)、11日(金)・12日(土) 18日(金)～24日(木) 計11日(前年差+1日)	【4階以上】60分延刻 【3階以下】30分延刻
銀座店	全館	10:30～20:30	12月11日(金)・12日(土) 18日(金)～24日(木) 計9日(前年差+1日)	【全館】30分延刻
立川店	全館	10:00～20:00	12月11日(金)・12日(土) 18日(金)～24日(木) 計9日(前年差+1日)	【全館】30分延刻
浦和店	全館	10:30～20:00	12月11日(金)・12日(土) 18日(金)～24日(木) 計9日(前年差+1日)	【2階以上】30分延刻 【1階以下】延刻なし
恵比寿店	B2食品	10:00～20:00	12月30日(水) 計1日(前年差±0日)	60分延刻
多摩センター店	全館	10:30～20:00 10:00～19:30	12月19日(土)・20日(日)・23日(木)・24日(金) 12月29日(火)・30日(水) 計6日(前年差-1日)	30分延刻

5) 棚卸日

- 基幹店及び8支店は2016年3月7日(月)閉店後～8日(火)開店前にかけて実施し、全店基本営業時間通りとする。
- 中小型店舗及びサテライト店舗は、2016年3月8日(火)～9日(水)開店前にかけて実施する。

<サテライト・中小型店舗>

店舗		基本営業時間	休業日
三越	【10店舗】 高崎・深谷・牛久・水戸・古河・久喜・ 小山・桐生・新所沢・馬事公苑	10:00～18:00	1/1(金)、2(土)、月曜日、棚卸日 (歳暮繁忙期・祝日・第5週除→10/12、11/2・9・16・23・ 30、12/7・14・21・28、1/4・11、3/7・21)
	いわき(SCテナント)	10:00～20:00	1/1(金)、棚卸日、2/9(火)
	館林(SCテナント)	10:00～20:00	棚卸日、12月を除く毎月1日 (第2または3水曜日の予定)
	伊勢崎(SCテナント)	10:00～21:00	なし
	羽生(SCテナント)	10:00～22:00	なし
	春日部(SCテナント)	10:00～20:00	なし
	つくば(SCテナント)	10:00～21:00	なし
	鹿島(ホテルショップ)	10:00～18:00	1/1(金)、棚卸日
	聖徳大学(大学構内)	8:30～18:00	日曜祝日・大学指定日
	【8店舗】 五井・東金・臼井・ 成田・茂原・旭・館山・木更津	10:00～18:00	1/1(金)、2(土)、火曜日 (歳暮繁忙期・祝日・第5週除→11/3・10・17・24、 12/1・8・15・22・29、1/5、3/8・29)
伊勢丹	アイプラザ東浦和	10:00～18:00	1/1(金)、2(土)、2/16(火)、23(火)
エムアイ プラザ	河辺	10:00～18:00	1/1(金)・2(土)、火曜日、棚卸日(12/22・29除)
	ユーカリが丘	10:00～18:00	1/1(金)、2(土)、火曜日 (歳暮繁忙期・祝日・第5週除→11/3・10・17・24、 12/1・8・15・22・29、1/5、3/8・29)
	厚木(SCテナント)	10:00～20:00	1/1(金)予定
	木更津(SCテナント)	9:00～21:00	なし
	ひたちなか(SCテナント)	10:00～20:00	なし
	川越(SCテナント)	10:00～20:00	1/1(金)予定
	富士見(SCテナント)	10:00～21:00	なし
	越谷(SCテナント)	9:00～21:00	なし

<レストラン街・定期借家契約のテナントショップ>

店舗	フロア	基本営業時間	大晦日	初商日
新宿本店	本館7階レストラン	11:00～22:00	11:00～18:00	10:30～22:00
日本橋本店	新館9階カルチャーサロン	10:00～20:30	10:00～18:00	10:00～19:00
	新館9階・10階レストラン	11:00～22:00	11:00～18:00	11:00～22:00
銀座店	9階・11階・12階レストラン	11:00～23:00	11:00～18:00	11:00～23:00
	1階・2階カフェ	10:30～22:00	10:00～18:00	10:00～22:00
立川店	8階レストラン	11:00～22:00	11:00～18:00	11:00～22:00
松戸店	本館11階レストラン	11:00～21:30	11:00～18:00	11:00～21:30
	1階(北野エース、ラ・メゾン)	10:00～20:00	10:00～18:00	10:00～20:00
	1階(たかの友梨)	平日・土 10:00～20:00	10:00～18:00	10:00～20:00
		日・祝 10:00～19:00		
	8階(ジュンク堂、丸善、好日山荘、 カフェ・キャピタル)	10:00～21:00	10:00～18:00	10:00～21:00
浦和店	7階レストラン	11:00～22:00	11:00～18:00	11:00～20:30
相模原店	本館7階レストラン	11:00～22:00	11:00～18:00	11:00～21:00
府中店	9階レストラン	11:00～22:00	11:00～18:00	11:00～21:00
千葉店	地下2階レストラン	10:00～19:00	10:00～18:00	10:00～19:00
恵比寿店	地下1階カフェ(パパスカフェ)	11:00～22:00	11:00～18:00	11:00～20:00
	地下1階カフェ(宮越珈琲)	10:00～22:00	10:00～18:00	10:00～20:00
	地下1階バーガーキング	7:00～23:00	7:00～23:00	7:00～23:00
	地下1階サーティワン	10:00～21:00	10:00～21:00	10:00～21:00
	【本館】2階ルミエパリ 【ガラススクエア】加圧ビューティテラスクラス1	11:00～20:00	11:00～18:00	11:00～20:00
多摩センター店	1階スターバックスコーヒー	7:00～22:00	7:00～22:00	7:00～22:00

※店外テナント、
定借テナントの
初商日等は
変更の場合あり

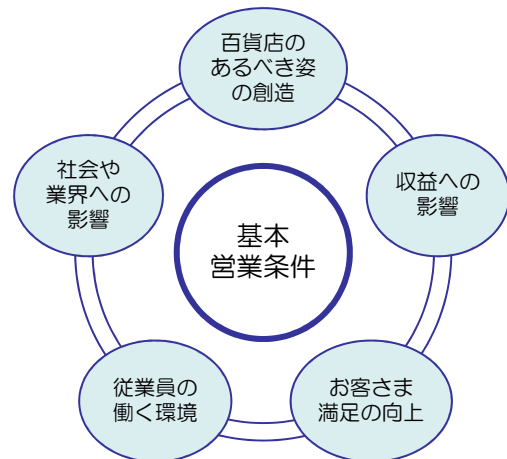
2. 受諾にあたっての組合の考え方

- 組合は、営業条件を検討する上での基本的な考え方に基づき、会社申し入れを受諾しました。
- 1月2日の店舗休業日は、全メンバーが目的を理解した上で取り組むことが重要です。
- 8月に実施した日本橋本店・立川店・浦和店の時短営業トライアルについては、その効果性について定量面・定性面で結果検証をおこないます。

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。

1) 基本営業時間

- ・ 2013年度より基本営業時間を短縮している中、お客さまの認知やメンバーの働き方の変化も着実に進んできている中、基本営業時間を上期同様とすることは理解ができます。
- ・ 一方、今上期の8月において、日本橋本店・立川店・浦和店において時短営業のトライアルを実施しています。今回の取り組みは「あるべき営業条件」に向けた取り組みであり、その効果を最大限発揮できる体制を構築するためのトライアルとなります。
- ・ 終了後は結果検証を充分におこない、課題への対応を図る必要があると考えます。



2) 店舗休業日

- ・ 店舗休業日は「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、一定の日数内で実施していくことは重要だと考えます。
- ・ 今回申し入れのあった1月2日の休業日の設定については、スタイリストの働く環境改善の一環であると組合も認識しています。一方、メンバーからはお客様や業績に与える影響を懸念する声も寄せられています。
- ・ 今回の目的を全従業員が理解し、販売サービスの質や現場力向上に結び付けていくことは勿論、お客様に対しても趣旨をご理解頂くことが不可欠となります。これまで以上に社内外への発信を強化していくことをお願いいたします。

3) 大晦日・初商 営業時間

- ・ 大晦日・初商の営業時間については、お客さまの購買行動が通常の営業日とは異なる特別な日であり、お客様のニーズや地域特性を踏まえた営業時間を設定することは理解ができます。
- ・ 初商の営業時間については、クリアランスの開始時期の変更に伴い、閉店時間については基本的に通常営業時と同様としていることは理解ができます。

4) 延刻営業

- ・ 組合は、繁忙期延刻営業を検討する上では、
 - ①「お客さまの利便性」「業績への影響」「営業時間中の要員体制」「メンバーへの労働負荷」の観点を経営的に考慮した内容である
 - ②これまでの考え方である、「全店、開店時間の前倒しはおこなわず、閉店時間についても2012年度以前の営業時間の範囲内（延刻営業含む）での設定」を踏襲しているの2つの視点を重視しながら判断しています。
- ・ 今回の会社申し入れについては、上記2つの視点を踏まえた内容であり、営業上の効果が見込まれると想定される日を精査した上での必要最小限の延刻設定であると捉えていますが、その効果性については改めて検証する必要があると考えます。

<店舗休業日の対応について>

- ・ フェロー社員・エルダーフェロー・エルダースタッフの労働時間は、雇用契約書で定められた勤務曜日・勤務時間に基づいた週契約となっています。
- ・ 「店舗休業日＝休日（労働義務がない日）」と定義しているため、契約している労働時間（労働日数）が維持できていないケースが生じています。
- ・ 「契約社員の労務提供機会の確保（契約時間の維持）」「営業日における要員数の確保」等の観点から、本人の出勤日が店舗休業日となった場合、同一週（水曜日起算）の中で出勤日をあらかじめ（前月25日までのワークスケジュール作成時）振り替え、店舗休業日を本人の休日とすることとします。（※但し、本人が振り替えを希望しない場合は、この限りではない）

<8月時短営業トライアルの結果検証について>

- ・ 本年8月に実施した、日本橋本店・立川店・浦和店の時短営業トライアルについては、定量面・定性面の結果検証をおこないます。
- ・ 検証結果を踏まえ、会社から次年度の基本営業時間の変更について申し入れがあった場合は、当該店舗においてV O I C Eを開催します。

職場区 (2015年4月～2016年3月)

＜本社・周辺分会＞

第1職場区	HDS出向 (経営戦略本部)
	HDS出向 (海外事業本部)
	HDS出向 (業務本部)
	HDS出向 (営業本部 営業戦略部/マーケティング戦略部/営業推進部/エリアマネル事業統括部)
	HDS出向 (リスクマネジメント室/秘書室/人事部)
WEB事業部	
人事部 (人事担当)	
第2 職場区	サテライト営業部
	中小型店事業部
第3 職場区	お得意様営業統括部 (新宿・日本橋・銀座・大阪エリア勤務者)

＜商品統括分会＞

第1 職場区	商品統括部 MD戦略部
	商品統括部 仕入構造改革推進部
	商品統括部 婦人・子供統括部
	商品統括部 特選・宝飾時計統括部
	商品統括部 婦人雑貨統括部
	商品統括部 紳士・スポーツ統括部
	商品統括部 リビング統括部
	商品統括部 呉服・美術統括部
	商品統括部 食品統括部
	商品統括部 ソリューション統括部
商品統括部 催事・プロモーションMD部	

＜新宿分会＞

第1職場区	伊勢丹新宿本店 婦人営業部
第2職場区	伊勢丹新宿本店 宝飾時計営業部
第3職場区	伊勢丹新宿本店 バビ・子供用品営業部
第4職場区	伊勢丹新宿本店 婦人雑貨営業部
第5職場区	伊勢丹新宿本店 食品・レストラン営業部
第6職場区	伊勢丹新宿本店 紳士・スポーツ営業部
第6職場区	伊勢丹新宿本店 リビング・IDS営業部
	伊勢丹新宿本店 呉服・美術営業部
	伊勢丹新宿本店 総務部
第7職場区	伊勢丹新宿本店 営業計画担当
	伊勢丹新宿本店 営業運営担当
	伊勢丹新宿本店 新規開発担当
第8職場区	伊勢丹新宿本店 ソリューション営業部

＜日本橋分会＞

第1職場区	三越日本橋本店 婦人・子供営業部
	三越日本橋本店 特選宝飾営業部
第2職場区	三越日本橋本店 呉服営業部
	三越日本橋本店 美術営業部
第3職場区	三越日本橋本店 婦人雑貨営業部
第4職場区	三越日本橋本店 食品・レストラン営業部
第5職場区	三越日本橋本店 紳士・スポーツ営業部
第6職場区	三越日本橋本店 リング・IDS営業部
	三越日本橋本店 総務部
第7職場区	三越日本橋本店 営業計画担当
	三越日本橋本店 営業運営担当
	三越日本橋本店 再開発担当
第8職場区	三越日本橋本店 ソリューション営業部
	商品統括部 ソリューション統括部 三越伊勢丹旅行営業部
	三越伊勢丹旅行出向者

＜銀座分会＞

第1職場区	三越銀座店 婦人子供特選宝飾営業部
	三越銀座店 婦人雑貨営業部
	三越銀座店 紳士営業部
	三越銀座店 リビング・ソリューション営業部
	三越銀座店 食品・レストラン営業部
	三越銀座店 総務部
	三越銀座店 営業計画担当
	三越銀座店 営業運営担当

＜恵比寿・多摩センター分会＞

第1職場区	三越恵比寿店
第2職場区	三越多摩センター店

＜法人外商会＞

第1職場区	企画管理担当
	事業推進担当
	第1 営業部
	第2 営業部

＜出向者分会＞

第1職場区	JPMM・HDS以外の出向者
第2職場区	JPMM出向者

＜立川分会＞

第1職場区	伊勢丹立川店
	お得意様営業統括部 (伊勢丹立川店担当)

＜松戸分会＞

第1職場区	伊勢丹松戸店
	お得意様営業統括部 (伊勢丹松戸店担当)
	HDS出向および三越伊勢丹 (上記を除く松戸店勤務者)

＜浦和分会＞

第1職場区	伊勢丹浦和店
	お得意様営業統括部 (伊勢丹浦和店担当)

＜相模原分会＞

第1職場区	伊勢丹相模原店
	お得意様営業統括部 (伊勢丹相模原店担当)

＜府中分会＞

第1職場区	伊勢丹府中店
	お得意様営業統括部 (伊勢丹府中店担当)

＜千葉分会＞

第1職場区	三越千葉店
	お得意様営業統括部 (三越千葉店担当)

＜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
-------	-------------

【三越伊勢丹支部 メンバーズVOICE スケジュール一覧】

	対象者	時間	10月9日	10月10日	10月11日	10月12日	10月13日	10月14日	10月15日	10月16日	10月17日	10月18日
			金	土	日	月	火	水	木	金	土	日
新宿	社員 メイト社員	9:50～10:30					三井事務館 7階					
		12:10～12:50										
		13:10～13:50										
		14:10～14:50										
	育児・介護勤務者	12:10～12:50				PC3地下2 階				PC3地下2 階		
	フィロ-社員 エルダ-スタッフ エルダ-フィロ- スバ-シャリティスタッフ	9:30～10:00							三井事務館 7階			
		12:10～14:40 エンドレス開催 (説明・30分)					PC3地下2F 会議室	PC3地下2F 会議室	PC3地下2F 会議室		PC3地下2F 会議室	PC3地下2F 会議室
	全員	12:10～12:50					第二別館 7階 会議室2	北豊B1階 会議室ABC			北豊B1階 会議室ABC	
		13:10～13:50										
		14:10～14:50										
		19:30～20:10						北豊B1階 会議室ABC			北豊B1階 会議室ABC	
		19:45～20:25				三井事務館 7階		三井事務館 7階		三井事務館 7階		三井事務館 7階
		20:50～21:30										
		20:30～21:10				三井事務館 6階		三井事務館 6階		三井事務館 6階		三井事務館 6階
東 新 宿	エルダ-スタッフ	11:20～11:50										
	フィロ-社員 エルダ-フィロ-	12:00～12:20										
	社員 メイト社員	12:30～13:10										
		13:30～14:10										
日 本 橋	エルダ-スタッフ	11:30～12:00										
	フィロ-社員 エルダ-フィロ- スバ-シャリティスタッフ	12:10～12:30										
	社員 メイト社員	12:40～13:20	新館13階 大会議室			新館13階 大会議室	新館13階 大会議室			新館13階 大会議室		
		13:40～14:20										
		14:40～15:20										
		19:30～20:00										
銀 座	全員	10:00～10:30										
	社員 メイト社員	11:30～12:10										
		12:15～12:55										
		13:15～13:55										
		14:15～14:55										
	フィロ-社員 エルダ-スタッフ・エルダ-フィロ- スバ-シャリティスタッフ	11:30～12:00										
		12:15～12:45										
		13:15～13:45										
		14:15～14:45										

○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、最寄の会場にご出席ください。

○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ます。

	対象者	時間	10月19日	10月20日	10月21日	10月22日	10月23日	10月24日	10月25日	10月26日	10月27日	10月28日
			月	火	水	木	金	土	日	月	火	水
新宿	社員 ×社社員	9:50～10:30				三井事務館 7階						
		12:10～12:50	H&I1階 共有会議室		H&I1階 共有会議室							
		13:10～13:50										
		14:10～14:50										
	育児・介護勤務者	12:10～12:50					PC3地下2F 会議室					
	フィロ-社員 エルダ-スタッフ エルダ-フィロ- スパ-シャリティスタッフ	9:30～10:00			三井事務館 7階							
		12:10～14:40 エンドレス開催 (説明：30分)						PC3地下2 階 会議室				
	全員	12:10～12:50		北豊B1階 会議室BC		第二別館 7階 会議室6	MI別館B2 クリエイティブC	第2別館 3階 会議室A		第2別館 3階 会議室A		
		13:10～13:50										
		14:10～14:50										
		19:30～20:10		北豊B1階 会議室A								
		19:45～20:25										
		20:50～21:30					三井事務館 7階	三井事務館 7階	三井事務館 7階			
20:30～21:10						三井事務館 6階	三井事務館 6階	三井事務館 6階				
東新宿	エルダ-スタッフ	11:20～11:50	16階 従業員食堂			16階 従業員食堂					16階 従業員食堂	
	フェロー社員 エルダーフェロー	12:00～12:20										
	社員 ×社社員	12:30～13:10										
		13:30～14:10										
日本橋	エルダ-スタッフ	11:30～12:00	新館13階 中会議室			新館13階 中会議室	新館13階 中会議室					
	フェロー社員 エルダーフェロー アベニュースタッフ	12:10～12:30										
	社員 ×社社員	12:40～13:20										
		13:40～14:20										
		14:40～15:20										
		19:30～20:10										
銀座	全員	10:00～10:30			B4階 休憩所	B4階 休憩所	B4階 休憩所					
	社員 ×社社員	11:30～12:10		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	
		12:15～12:55										
		13:15～13:55										
		14:15～14:55										
	フィロ-社員 エルダ-スタッフ・エルダ-フィロ- スパ-シャリティスタッフ	11:30～12:00		13階 ミーティング ルーム	13階 ミーティング ルーム	13階 ミーティング ルーム	13階 ミーティング ルーム			13階 ミーティング ルーム	13階 ミーティング ルーム	
		12:15～12:45										
		13:15～13:45										
14:15～14:45												

	対象者	時間	10月5日	10月6日	10月7日	10月8日	10月9日	10月10日	10月11日	10月12日	10月13日	10月14日	10月15日	10月16日
			月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金
立川	社員 メイト社員	12:00～15:00 エンドレス開催									食堂			
		12:00～ 13:00～ 14:00～												
		19:20～20:00												
		20:10～20:50												
	ﾌｧｲﾎﾞ-社員 ﾚｸﾅｰ-ｽﾀｯﾌ-ﾚｸﾅｰ-ﾌｧｲﾎﾞ- ｽﾎﾟｼｬﾘﾃｨｽﾀｯﾌ	12:00～15:00 エンドレス開催												
		12:00～15:00 (30分刻み説明)							食堂					
		12:00～ 13:00～ 14:00～												
		19:20～20:00												
		20:10～20:50												
松戸	全員	11:40～14:00 エンドレス開催												
浦和	全員	12:00～12:40												
		12:40～13:20	アイプラス1 研修室	アイプラス1 研修室	アイプラス1 研修室									アイプラス1 中会議室
		13:20～14:00												
		14:00～14:40												
相模原	社員 メイト社員	9:00～9:45												
		11:30～14:30 エンドレス開催						食堂						
		11:30～ 12:30～ 13:30～										B館5階 教養室 (ピニオ)		
	ﾌｧｲﾎﾞ-社員 ﾚｸﾅｰ-ｽﾀｯﾌ-ﾚｸﾅｰ-ﾌｧｲﾎﾞ- ｽﾎﾟｼｬﾘﾃｨｽﾀｯﾌ	9:00～9:45												
		11:30～ 12:30～ 13:30～										B館5階 教養室 (ピニオ)		
		11:30～14:30 30分刻み説明								食堂				
府中	社員 メイト社員	11:30～14:30 エンドレス開催					食堂							
		11:30～ 12:30～ 13:30～												
		19:40～20:20												
	ﾌｧｲﾎﾞ-社員 ﾚｸﾅｰ-ｽﾀｯﾌ-ﾚｸﾅｰ-ﾌｧｲﾎﾞ- ｽﾎﾟｼｬﾘﾃｨｽﾀｯﾌ	11:30～14:30 エンドレス開催												
		11:30～ 12:30～ 13:30～												
		11:30～14:30 30分刻み説明										食堂		
千葉	全員	11:40～12:10												
		12:40～13:10							従業員食堂	従業員食堂		従業員食堂	従業員食堂	
		13:40～14:10												
		14:40～15:10												
恵比寿	ﾌｧｲﾎﾞ-社員・ﾚｸﾅｰ-ﾌｧｲﾎﾞ- ｽﾎﾟｼｬﾘﾃｨｽﾀｯﾌ	12:10～12:40												
	全員	13:10～13:50		B2 会議室	B2 会議室		B2 会議室							
		14:10～14:50												
		15:10～15:50												
多摩	ﾌｧｲﾎﾞ-社員・ﾚｸﾅｰ-ﾌｧｲﾎﾞ-	11:40～12:10												
	全員	12:40～13:20										第一 会議室	第一 会議室	
		13:40～14:20												
		14:40～15:20												
通版	出向者 (社員・ﾚｸﾅｰ-ｽﾀｯﾌ)	11:30～12:10	6-2.3 会議室											
		12:30～13:10										10-1 会議室		
		13:30～14:10	6-2.3 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、最寄の会場にご出席ください。

○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ます。

[illegible]

メンバーズ VOICE 意見・質問シート

内容や運営について、ご質問・ご意見・要望等がある場合は、こちらに記入の上、開催前もしくは出席後にご提出ください。

- 【提出方法】 ① 送達（H&Iビル労働組合 三越伊勢丹支部 田岡宛） ② FAX（内線 801-23-920、外線 03-5273-5177）
③ 担当執行委員に手渡し

出席日 / 店・事業部 所属名 内線

お名前 雇用形態：社員・メイト社員・フィロ-社員・特別社員・イルダー-スタッフ・イルター-フィロ-・スペシャリティスタッフ

フィードバックを... 希望する ・ 希望しない ※フィードバックを希望する場合は、必ず所属名・お名前をご記入ください

※以下の項目に○を付け、空欄部分にご記入ください

■VOICE 運営（説明・会場・時間設定等）について

1. 説明 わかりやすかった・わかりづらかった（理由など） 2. 会場・時間設定他

■VOICE 内容について

1. イルダー-スタッフの人事賃金制度 2. 社員ステージ C・メイト社員の人事賃金制度 3. 顧客接点の成果に対する取り組み
4. スペシャリティスタッフの取り組み 5. その他の検討項目 6. 働く環境の整備 7. 2015 年度下期 営業条件について

<出席票>

出席日 月 日

社員コード

氏名（カナ）

社員・メイト社員・フィロ-社員・特別社員

イルダー-スタッフ・イルター-フィロ-・スペシャリティスタッフ

所属（お買い場・担当）