

～一人ひとりの「ちがい」を「ちから」に～

2016年5月 メンバースVOICE議案書

三越伊勢丹グループ労働組合 三越伊勢丹支部

【今回のメンバースVOICEの位置づけ】

年度に3回のメンバースVOICE（5月⇒9月⇒2月）のうち、今回は1回目、年度で最初のメンバースVOICEです。労使通年協議の方向性と、業績連動賞与の「目指すべき目標」についてご説明いたします。

※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。

【主な内容】

- 1.三越伊勢丹グループの状況
- 2.業績連動賞与
- 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、必ずメンバースVOICEにご出席ください。

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



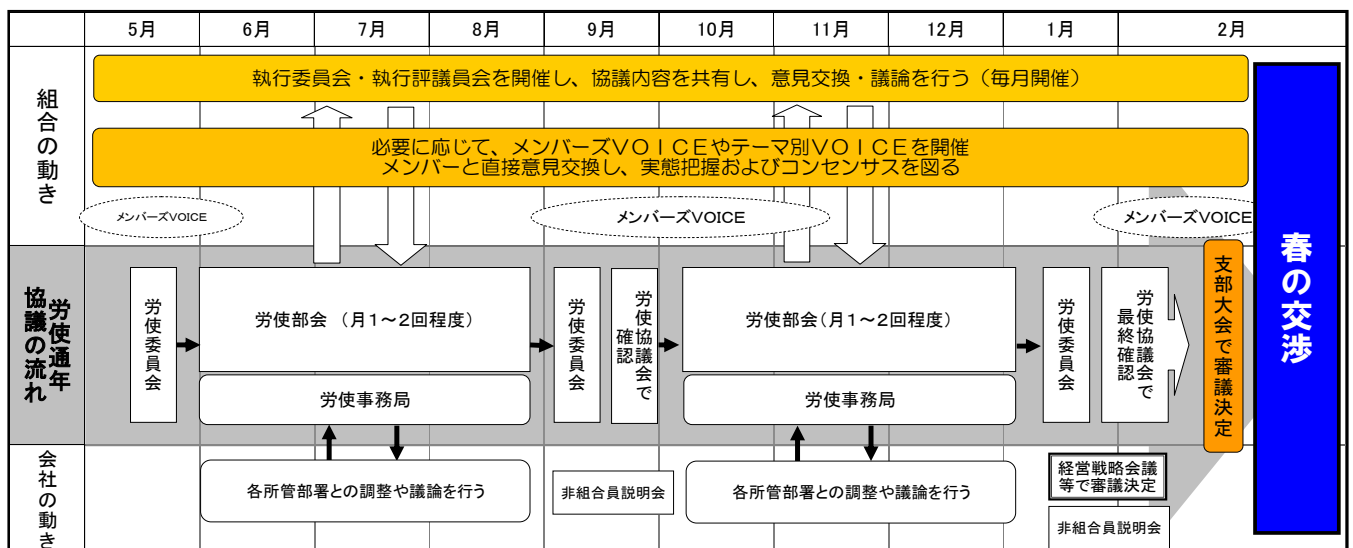
<目次> 2016年 5月 メンバースVOICE議案書

I. 三越伊勢丹グループを取り巻く環境	P.2
1. 百貨店業界の動向	P.3
2. 三越伊勢丹グループの動向	P.4
II. 業績連動賞与について	P.6
1. 2016年度 業績連動賞与（2017年6月支給）の「目指すべき目標」について	P.7
2. 2015年度 業績連動賞与（2016年6月支給）の支給率について	P.9
III. 2016年度 労使通年協議の取り組み	P.14
1. 2016年度 労使通年協議について	P.15
2. 社員ステージC-2・C-1統合に伴う対応について	P.17
3. 顧客接点の成果に対する取り組み	P.18
4. メイト社員の人事賃金制度	P.21
5. 育児介護関連諸制度	P.25
6. 無期雇用化への対応	P.27
7. 働く環境の整備	P.29
IV. 2016年度上期 営業条件について	P.36
1. 2016年上期営業条件	P.37
2. 申し入れにあたっての会社の考え方	P.38
3. 受諾にあたっての組合の考え方	P.39

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を取り巻く環境

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

- 労使通年協議を進めていくにあたって、百貨店業界の決算状況や三越伊勢丹グループの動きについて確認します。
- 百貨店動向⇒三越伊勢丹グループ⇒三越伊勢丹 の流れで確認します

1. 百貨店業界の動向

- 昨年度は10月まで全国的に好調でしたが11月以降は東京を除き、苦戦しました。
- 業界として、百貨店業以外の事業における収益力が向上しており、成果としてあらわれています。
- 百貨店業では、コスト削減の動きがあるほか、商品利益率向上の動きも強化されています。

1) 百貨店業界の動向

■2015年度百貨店売上(百万・%)

	2015年度	前年比
全国	61,453,340	101.4
10都市計	4,157,596	101.9
東京	1,632,928	105.0
大阪	783,942	96.7
名古屋	390,303	102.4
横浜	363,629	101.0
地区計	1,987,744	100.4
関東	910,270	97.6

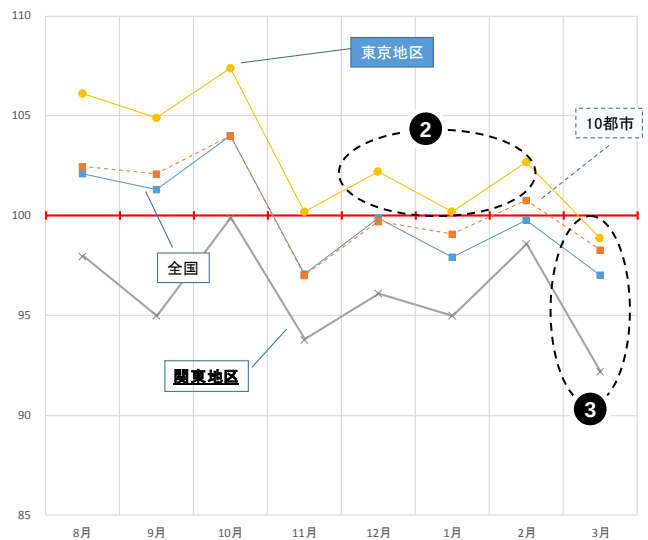
※日本百貨店協会データより(店舗数調整無し・参考値)

※10都市…札幌・仙台・横浜・名古屋・京都・大阪・神戸・広島・福岡

※関東…関東甲信越エリアから東京・横浜を抜いたエリア。当社では「支店」

- ①2015年度は全国で前比101.4%と前年並み。
- ②11月以降はインバウンドによるプラスのある東京を除き苦戦傾向。
- ③3月は春物の不振などにより全国的に苦戦。東京地区でも1年振りに前年を割る

2015年度年百貨店 全国エリア別・月別 前年比(月トレンド)



2) 百貨店各社 決算動向

※決算月の違いにより、三越伊勢丹の年度は2015年4月～2016年3月。
高島屋・Jフロントリテイリングは2015年3月～2016年2月となっています。

2015年度 通期実績 金額単位: 億	三越伊勢丹グループ				2015年度 通期実績 金額単位: 億	高島屋グループ				2015年度 通期実績 金額単位: 億	Jフロントリテイリング			
	売上		営業利益			売上		営業利益			売上		営業利益	
	金額	前年比	金額	前年比		金額	前年比	金額	前年比		金額	前年比	金額	前年比
百貨店業	11,873	101.2%	215	100.4%	百貨店業	8,140	101.4%	149	96.5%	百貨店業	7,632	100.4%	287	124.1%
金融業	362	105.0%	△56	100.7%	金融業	128	103.9%	43	104.8%	金融業	104	100.7%	27	78.9%
小売専門店業	558	96.5%	10	-	建装事業	267	108.3%	18	131.9%	パルコ事業	2,810	102.5%	125	102.7%
不動産業	462	107.8%	63	99.1%	不動産業	399	104.8%	102	108.0%	卸売事業	578	97.4%	13	123.2%
計	12,872	101.2%	331	100.1%	計	9,295	101.9%	329	103.0%	計	11,635	101.2%	480	113.9%

■今後の取り組みについて(決算説明会資料から)

高島屋グループ
【百貨店事業】まちづくり視点に立った地域密着型の店舗戦略を推進。買取品シェア拡大などにより商品利益率の低減傾向に歯止めをかけ、商品利益額の増大を図る。
【インバウンド】合併会社を設立し、空港型免税店事業に参入。また海外事業においては、ASEAN諸国を中心とした事業エリアの拡大。
【関連事業】グループ一体となったまちづくり戦略を更に推進し、不動産事業の更なる成長と、金融事業を新たなグループ収益の核として育成。

Jフロント
【百貨店事業】マーケット対応力の強化とローコストオペレーションへの構造転換の実現。松坂屋名古屋店などの重要店舗を改装や、千趣会ノウハウでのWEB事業強化で幅広いお客さまへの対応。
【銀座再開発】松坂屋跡地にエリア最大級の大規模複合施設を2017年1月末に竣工。国際的な商業・業務・観光拠点を目指す。
【パルコ事業】「渋谷パルコ」8月で一時休業も「仙台パルコ」等複数の開業効果で売上確保。

2. 三越伊勢丹グループの動向

1) 三越伊勢丹グループ

- 期中に売上・利益を上方修正したものの、下期の百貨店業の落ち込みが大きく達成できませんでした。
- クレジット業、不動産業の売上・営業利益が計画通りに推移し、グループの収益を支えています。
- 百貨店事業の売買差益向上と、グループ力を使った関連事業の推進で今年度は370億円を目指します。

(1) グループの業績

※IR・決算発表数値より引用

■三越伊勢丹HDS 2015年度結果と2016年度計画

単位: 億円 端数切捨て	2015年度結果			2016年度計画		
	実績	前年比	前年差	予測	前年比	前年差
売上	12,872	101.2%	+151	13,600	105.7%	+727
売上総利益	3,617	101.8%	+63	4,050	112.0%	+432
販売管理費	3,286	102.0%	+63	3,680	112.0%	+393
営業利益	331	100.1%	+0	370	111.8%	+39

■三越伊勢丹HDS セグメント別 2015年度結果

2015年度結果 単位: 億円	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	11,873	101.2%	+145	362	105.0%	+17	558	96.5%	▲20	462	107.8%	+33
営業利益	215	100.4%	+0	56	100.7%	+0	10	-	▲7	63	99.1%	▲0

■国内百貨店地域事業会社 2015年度結果

2015年度結果 単位: 百万	売上高			営業利益			2015年度結果 単位: 百万	売上高			営業利益		
	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
㈱札幌丸井三越	63,426	100.0%	▲15	191	181.9%	+86	㈱新潟三越伊勢丹	46,140	100.2%	+87	504	76.6%	▲154
㈱函館丸井今井	8,547	95.5%	▲404	122	100.8%	+1	㈱広島三越	15,540	96.8%	▲519	117	-	▲85
㈱仙台三越	35,392	100.5%	+182	498	91.2%	▲48	㈱高松三越	23,464	101.8%	+423	289	114.7%	+37
㈱名古屋三越	70,810	101.2%	+821	847	318.4%	+581	㈱松山三越	14,827	97.4%	▲398	369	-	▲72
㈱静岡伊勢丹	19,877	98.1%	▲375	115	143.8%	+35	㈱岩田屋三越	117,322	103.8%	+4,287	777	160.9%	+294

- 増収増益となったものの下期以降主力の百貨店業の苦戦が響き、計画を達成することができなかった。売上が達成できなかったこともあるが売上総利益（売買差益率）が計画ほど高まらなかったことも大きい。
- セグメント別には百貨店業と小売業の営業利益が計画に対してマイナスとなった。（百貨店業▲40億・小売業▲8億）百貨店業では海外事業と地域事業会社の苦戦。小売・専門店業ではフードサービスの苦戦が大きかった。
- その他関連事業ではクレジット事業・不動産事業が計画通りに推移しグループの利益を支えた。
- 地域事業会社は全体の売上は前年並みとなったが、4社は前年割れとなった。営業利益は広島と松山が赤字。

■2015年度の取り組みについて

- 百貨店業では三越伊勢丹の基幹3店が世界最高レベルの店舗を目指した取り組みを推進。特に銀座では8階フロアに空港型市中免税店の「Japan Duty Free GINZA」を開業。地方百貨店においては、昨年9月に丸井今井札幌本店と札幌三越をリモデルオープン、本年4月に福岡三越に空港型市中免税店をオープン。小型店では複数のフォーマットでの出店を実施。中でもエムアイブラザはSC中心に10店舗の出店を行い、本年3月時点で26店舗体制になった。また、ファッションセレクトストア「イセタンサローネ」、「イセタンサローネメンズ」、「イセタンハウス」をオープン。海外事業では、クールジャパン機構とのマレーシアクアラルンプールでの取り組みや、フランスパリでのショップ出店など、日本の文化や商品の展開・情報発信を推進。また、化粧品小型店を上海大悦城SCに海外初出店した。その他では、TポイントのCCC社と業務提携し、マーケティング会社の設立・Tポイントの利用開始などの準備を進めた。
- クレジット業では、エムアイカードがカード顧客の拡大・外部利用拡大に向けた取り組みを推進したほか、カード会員特典制度をグループポイントに改定することに合わせて、JAL・ANA・JTBとポイント交換について合意した。JALとは包括的業務提携を締結。
- 小売専門店業では、フードサービスが地域顧客の期待に応える取り組みを推進、クイーンズ伊勢丹笹塚店をリモデルオープンした。また、本年3月には伊勢丹府中店の食品フロアリモデルの核テナントとしてクイーンズ伊勢丹グランド府中店がオープン。
- 不動産業では、IMPDが、ホテル・商業施設・オフィス再開発など建築事業を拡大。三越伊勢丹不動産は野村不動産との協業によりレジデンス開発や、既存の枠組みを超えた更なる事業拡大の取り組みを推進した。

2) 三越伊勢丹

- 営業利益は期初の目標を達成したものの、期中の修正目標には届きませんでした。
- 売買差益率向上が必須となる中で、仕入差益率および売り切る力の向上が更に必要となります。
- 仕入構造改革の推進にあたり、買取品だけでなくSPA事業を拡大し、営業利益250億円を目指します。

(1) 三越伊勢丹の業績

■(株)三越伊勢丹 2015年度結果と2016年度計画

単位: 億円 端数切捨て	① 2015年度実績			② 2016年度計画		
	実績	前年比	前年差	予測	前年比	前年差
売上	6,790	103.5%	+227	7,297	107.5%	+506
売上総利益	1,858	103.6%	+65	2,124	114.3%	+265
営業総利益	1,980	103.2%	+62	2,243	113.3%	+263
販売管理費	1,736	103.5%	+59	1,993	114.8%	+257
営業利益	243	101.2%	+3	250	102.6%	+6

※2016年度はカードの値引処理を廃止しポイント運営費用等を
販管費に計上
※決算説明資料より引用

■(株)三越伊勢丹 2015年度 売上・差益の状況 ④

		合 計	本 仕	売 仕
売上高	前年比	103.5	103.9	103.3
差益額	前年比	103.6	104.3	103.2
売買差益率	前年差	0.05	0.14	-0.01
仕入差益率	前年差	-0.11	-0.24	-0.01
回転率	前年比	-0.30	-0.08	0.00

※MD情報分析システム(品番分析)にて抽出

■(株)三越伊勢丹 2015年度売上実績

	売上高(百万)	前年比	予算比
新宿本店 (MD 00-89)	244,546	107.1%	101.6%
日本橋本店 (MD 00-89)	133,414	103.2%	99.6%
銀座店	85,293	114.6%	110.3%
基幹店事業部計	463,253	107.2%	102.5%
立川店	37,381	97.0%	94.1%
松戸店	19,225	97.1%	95.1%
浦和店	41,898	99.0%	96.9%
相模原店	22,949	95.5%	95.9%
府中店	18,902	96.5%	95.0%
千葉店	12,656	93.2%	96.4%
恵比寿店	10,484	97.5%	98.2%
多摩センター店	6,321	98.3%	96.6%
支店計	169,816	97.0%	95.8%
サテライト営業部	10,261	99.1%	89.9%
中小型店事業部	6,606	155.5%	95.9%
法人外商事業部	27,519	99.3%	94.6%
首都圏事業会社計	679,086	103.5%	100.1%

※グループウェア確定売上より引用

- ①基幹店の売上が牽引し増収増益となり、期初の目標を達成。上期好調のため期中上方修正するが修正目標には届かなかった。
- ②増収増益で計画。MIカードのポイント制移行に伴い値引き分がなくなり、売上が大幅に伸びる計画であるものの、販売管理費が増加する見込みのため営業利益は250億（102.6%）に留まる。
- ③基幹店と支店・サテライトで売上前年比の差が大きく出ている。地域により予算の達成度合いに差が生じる。
- ④仕入構造改革を進めている中で本仕の仕入差益率が下がってしまっている。それに伴い売買差益が大きくプラスできていない。また回転率が下がっていることから春物在庫などの消化を促進する必要がある。

■2015年度の取り組みについて

- ・基幹3店で世界最高レベルの店舗を目指した取り組みを進める中で、新宿店では「世界最高のファッションミュージアム」の実現をめざしスマートフォンアプリ「ISETANナビ」を通じたタイムリーで魅力的な情報の発信や、人工知能を搭載したアプリ「SENSY（センシー）」を活用した新しいショッピング体験のご案内、外部の企業や団体が持つ先端のテクノロジーを融合させたイベントの開催などを実施。日本橋店では「カルチャーリゾート百貨店」をコンセプトに、日本文化の発信拠点として日本の美意識を伝える取り組みを推進。銀座店では、「最旬グローバル百貨店」の実現に向け、昨年秋に大規模リモデルを実施。
- ・中小型店では、複数フォーマットでの出店を継続（MIプラザ・イセタンミラー・セレクトストア）。三越伊勢丹の編集力を活かした出店形態として「イセタンサローネ」「イセタンサローネ メンズ」に続き、名古屋に「イセタンハウス」をオープン。
- ・WEB事業では展開商品数、基幹3店と連動した企画数を増加し、MD強化を進めた。サイト訪問者が順調に増加している。

■今後の取り組みについて

- 本年は「構造改革」「収益事業強化」「情報戦略機能強化」「新規事業推進」において、戦略立案フェーズから実行フェーズへ移行。
- ・構造改革としては仕入構造改革による売買差益拡大をはかり、SPA事業を具体化していく。また物流改革によってコスト削減を図る他、システムの構造改革を推進していく。
- ・収益事業に関しては基幹収益最大化に向けた追加投資や、準基幹店の収益強化に向けた大規模リモデルを行っていく。
- ・情報戦略機能に関しては本年新設された情報戦略本部のもと買い回り強化や新規顧客獲得を図る他、ライフスタイル分析による新事業創造などに取り組む。また越境EC、ラグジュアリーなど新たな展開×店頭ICTの強化を進めていく。
- ・新規事業については、プライダル、飲食において2016年度に具体的な店舗のオープンを目指していく。

Ⅱ．業績連動賞与について

Ⅱ. 業績連動賞与について

この章のポイント

- 2016年度 業績連動賞与（2017年6月支給）の「目指すべき目標」は、5月に発表された営業利益予想や現状の三越伊勢丹を取り巻く環境を踏まえ、「目指すべき目標＝250億円」で決定しました。
- また、(株)三越伊勢丹の2015年度決算が確定しましたので、営業利益に基づく2016年6月支給の業績連動賞与の支給率についてご報告します。

1. 2016年度 業績連動賞与(2017年6月支給)の「目指すべき目標」について

1) 業績連動賞与の基本的な考え方

業績連動賞与の支給額は、雇用形態別、ステージ別の「支給表」と支給率算出式によって求められる「支給率」を乗じて決定されます。
「支給率」は「目指すべき目標（支給率1.000の営業利益額）」に対する営業利益の達成度合いによって算出されます。

◆ステージB・社員ステージC・特別社員・メイト社員の業績連動賞与

ステージB

=

本給

×

業績連動賞与支給ヵ月

×

支給率

ステージC・特別社員
メイト社員

=

業績連動賞与の基礎額

×

支給率

業績連動賞与の設計にあたっては「目指すべき目標」と営業利益実績との差額の概ね3分の1程度を目処に賞与原資に加減算する考え方をベースとし、目指すべき目標を大きく上回る（下回る）場合は支給額への影響を2倍に設定しています。

◆業績連動賞与 支給率算出式とグラフ

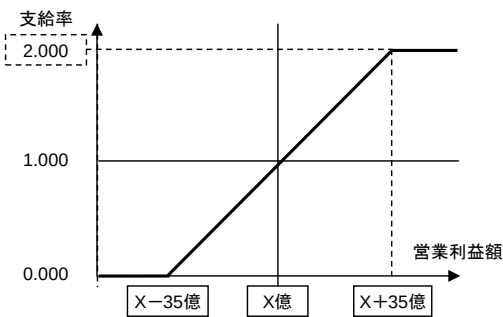
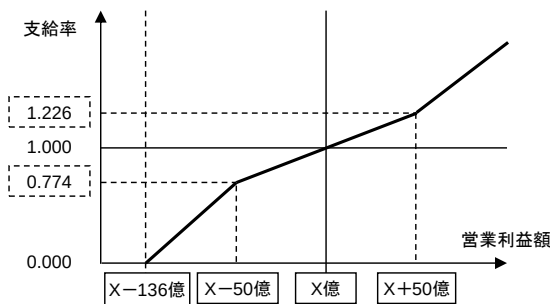
<社員・特別社員>

目標+50億円を上回る場合	支給率=1.226+(営業利益実績-目標-50)×0.00904
目標±50億円以内	支給率=1+(営業利益実績-目標)×0.00452
目標-50億円を下回る場合	支給率=0.774+(営業利益実績-目標+50)×0.00904

※ 社員の賞与制度統合に伴い、支給率算出式の見直しをおこなっています

<メイト社員>

支給率=1+(営業利益実績-目標)×0.0286



2) 業績連動賞与の「目指すべき目標」について

- 目指すべき目標は、年度期初に对外発表される営業利益予想を基本に決定します。
- 目標設定にあたっては、賞与の統合水準を安定的に支給することができる利益として営業利益250億円をミナム水準として設定しています。
- 2016年度業績連動賞与の「目指すべき目標」については、目標達成意識の醸成・様々なメンバーのモチベーションも踏まえ、对外発表数値と同額の「250億円」に設定します。

①設定の考え方

目指すべき目標は、基本は会社として外部に発信する年度の営業利益目標とし、「三越伊勢丹として企業存続に必要な水準」「従業員の目標達成意識に繋がる水準」「賞与制度統合を進めるために必要な水準」の3つの視点を考慮しながら、労使協議をおこなった上で決定してきました。

組合は、2015年度春の交渉において社員の賞与制度を「M社員の賞与をI社員の水準で完全統合」したことを踏まえ、以下の内容を考慮していく必要があると考えます。

- ①三越伊勢丹として企業存続に必要な水準
- ②従業員の目標達成意識に繋がる水準
- ③賞与の統合水準を維持する為に必要な水準

併せて、社員の賞与制度の完全統合を踏まえ、目指すべき目標のミナム水準についても見直しをおこないました。

具体的には、賞与の統合水準を安定的に支給することができる利益水準を250億円を基本とし、ミナム水準として設定しています。

②2016年度(2017年6月支給) 業績連動賞与の目指すべき目標

5月11日に会社が発表した2016年度業績予想(对外発表数値)は250億円となりました。

2016年度は、グループの中期に目指すべき姿である「2018年度 連結営業利益500億円の達成」に向け、新たな取り組みを進めていく年度と位置付け、基幹店のブラッシュアップや仕入構造改革の更なる推進をはじめ、社外との連携を広げることで新たな価値提供の取り組みを推進していきます。三越伊勢丹を取り巻く環境は不透明な状況下にあります。成長・発展に向けて安定的に投資をおこなう必要があります。

それらの実現には、担い手であるメンバー一人ひとりが「やりがい」「働きがい」を持って取り組むことが重要であり、その対価である労働条件を維持・向上させていくためには、より高い利益水準の確保が不可欠となります。

以上を踏まえ、2016年度(2017年6月支給)業績連動賞与の目指すべき目標については、对外発表数値と同額の「250億円」に設定します。

<2016年度 業績連動賞与(2017年6月支給)の目指すべき目標>

「目指すべき目標」 = (株)三越伊勢丹の営業利益250億円

三越伊勢丹グループは中期(2018年)に目指す姿として連結営業利益500億円の達成が掲げられており、(株)三越伊勢丹がグループ全体を牽引していく必要があります。収益確保の基盤となる仕入構造改革の推進と顧客接点の拡大と充実による生産性の向上、経費面においても効率的な運用を推し進めていくことが求められます。

これらの取り組みを進める上では「働く環境の整備」が不可欠となります。引き続き、恒常的な長時間労働の解消など環境改善に向けた取り組みを進めていきます。全メンバーの意識改革によるメリハリある働き方を実現し、目標に向かって一丸となって取り組んでいきましょう。

2. 2015年度業績連動賞与(2016年6月支給)の支給率について

(株)三越伊勢丹の2015年度決算が発表され、営業利益243.55億円（前年比 101.2%）と2015年度の業績連動賞与の目指すべき目標である営業利益240億円を達成することができました。

2015年度営業利益に基づき、2016年6月支給の業績連動賞与の支給率が確定しました。

社員・特別社員	1.016
メイト社員	1.102

2015年度春の交渉において、業績連動賞与の目指すべき目標は社員の賞与制度統合を踏まえ、営業利益250億円をミニマム水準として設定しましたが、2015年度は「賞与統合の初年度であること」や「目標達成意識の醸成・メンバーのモチベーション」を考慮し、期初の対外発表数値と同額の営業利益240億円を目指すべき目標としました。

また、2015年度の第2四半期決算では通期の業績予想を250億円に上方修正しましたが、業績連動賞与の目指すべき目標は営業利益240億円から変更していません。

業績連動賞与の支給対象である雇用形態の2016年6月支給賞与は、以下の通りとなります。

1) 社員ステージC

2015年度営業利益実績に基づく業績連動賞与支給率
 $1 + (243.55 - 240) \times 0.00452 = 1.016$

6月賞与 = 基本賞与 + 業績連動賞与(資格別職務別定額 × 支給率 1.016)

<業績連動賞与支給表(支給率1.000)>

①社員ステージCーt

(単位:円)

Cーt	390,000
-----	---------

②社員ステージCー1・Cー2

(単位:円)

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

※ 2016年4月1日にメイト社員から社員に転換したステージCの業績連動賞与は、
L職：90,000円、S L職：80,000円、販売・一般・セールス：70,000円となります。

<基本賞与支給表>

①社員ステージCーt

(単位:円)

支給 ヵ月	評価別定額	
	評価	定額
1.0	S	225,000
	A	150,000
	B	100,000
	C	50,000
	D	25,000

②社員ステージCー1・Cー2

(単位:円)

支給 ヵ月	職務別評価別定額 (単位:円)							
	評価	A職	L職	S L職	販売・ 一般	業務	セールス	シニア スタイリスト
1.0	SS							
	S	338,000	282,000	225,000	113,000	57,000	282,000	500,000
	A	225,000	188,000	150,000	75,000	38,000	188,000	350,000
	B	150,000	125,000	100,000	50,000	25,000	125,000	200,000
	C	75,000	63,000	50,000	25,000	13,000	63,000	50,000
	D	38,000	32,000	25,000	13,000	7,000	32,000	10,000

※ 2016年4月1日にメイト社員から社員に転換した社員の6月基本賞与は1.7ヵ月となります。

2) 社員ステージB

2015年度営業利益実績に基づく業績連動賞与支給率
 $1 + (243.55 - 240) \times 0.00452 = 1.016$

【社員ステージBの6月賞与】

基本賞与(本給×0.5ヵ月) + 業績連動賞与(本給×評価別支給ヵ月)×支給率1.016

<業績連動賞与支給表(支給率1.000)>

(単位:ヵ月)

評価	B1	B2	B3	B4	B5	B6	B7	B8
6	6.5	6.2	5.9	5.6	5.3	5.0	4.7	4.4
5	5.9	5.6	5.3	5.0	4.7	4.4	4.1	3.8
4	5.3	5.0	4.7	4.4	4.1	3.8	3.5	3.2
3	4.7	4.4	4.1	3.8	3.5	3.2	2.9	2.6
2	4.1	3.8	3.5	3.2	2.9	2.6	2.3	2.0
1	3.5	3.2	2.9	2.6	2.3	2.0	1.7	1.4

※ B10（新任）の支給ヵ月はB7ゾーンの支給ヵ月に準じます。
※ B9ゾーンは基本賞与のみの支給となります。

3) 特別社員

2015年度営業利益実績に基づく業績連動賞与支給率
 $1 + (243.55 - 240) \times 0.00452 = 1.016$

6月賞与 = 基本賞与 + 業績連動賞与(支給表基礎額×支給率 1.016)

<業績連動賞与支給表(支給率1.000)>

	特別社員(本給水準別)		
	～251,000円	～301,000円	301,000円超
支給額	200,000円	230,000円	280,000円

<基本賞与支給表>

ランク別支給ヵ月				
1	2	3	4	5
2.37	2.29	2.20	2.11	2.02

4) メイト社員

2015年度営業利益実績に基づく業績連動賞与支給率
 $1 + (243.55 - 240) \times 0.0286 = 1.102$

6月賞与 = 基本賞与 + 業績連動賞与(支給表基礎額×支給率1.102)

<業績連動賞与支給表(支給率1.000)>

	支給表金額		
	L職(BL・TL)	SL職(SBL・STL)	販売・一般・セールス
支給額	90,000円	80,000円	70,000円

※2015年10月入社者は職務に応じた金額の半額となります。

<基本賞与支給表>

①メイト社員Ⅰ(店付・営業部付除く)・Ⅱ

(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

②メイト社員Ⅰ(店付・営業部付)

支給ヵ月
1.2

メイトⅡb 選択者	
賞与加算	0.2

<参考: 営業利益目標と実績の推移>

年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度
対外発表数値	150億円	170億円	200億円	240億円	※250億
目指すべき目標	150億円	170億円	200億円	240億円	240億
営業利益実績	165.91億円	178.43億円	231.03億円	240.55億円	243.55億円
支給率 (社員ステージB・M社員ステージC)	1.096	1.051	1.118	1.003	1.016
支給率 (Ⅰ社員ステージC・特別社員)	1.455	1.241	1.887	1.003	1.016
支給率 (メイト社員)	1.455	1.241	1.887	1.016	1.102

※第2四半期決算において、通期業績が240億円から250億円へ上方修正

＜参考＞ 業績連動賞与の支給対象・基準日・支給方法

＜社員・特別社員＞

1)支給対象

2015年10月1日から2016年3月31日まで勤務し、引き続き支給日当日在籍している者。

2)基準日

本給、役割ゾーン、および資格は、2016年3月31日現在とする。

ただし、2016年4月1日にメイト社員から社員に転換した者は4月1日を基準日とする。

3)支給方法

①社員ステージC-t

a) 期間中欠勤のない者 資格別定額 × 支給率

b) 期間中欠勤・休職のある者 $\text{資格別定額} \times \frac{\text{出勤日数}}{\text{所定労働日数}} \times \text{支給率}$

②社員ステージC-1・ステージC-2

a) 期間中欠勤のない者 資格別職務別定額 × 支給率

b) 期間中欠勤・休職のある者 $\text{資格別職務別定額} \times \frac{\text{出勤日数}}{\text{所定労働日数}} \times \text{支給率}$

③社員ステージB

a) 期間中欠勤のない者 本給 × 役割ゾーン別評価別支給カ月 × 支給率

b) 期間中欠勤・休職のある者 $\text{本給} \times \text{役割ゾーン別評価別支給カ月} \times \frac{\text{出勤日数}}{\text{所定労働日数}} \times \text{支給率}$

④特別社員

a) 期間中欠勤のない者 本給水準別定額 × 支給率

b) 期間中欠勤・休職のある者 $\text{本給水準別定額} \times \frac{\text{出勤日数}}{\text{所定労働日数}} \times \text{支給率}$

※特別社員のうち旧嘱託社員については別途労使協定を結び決定する。

＜メイト社員＞

1)支給対象

2015年10月1日から2016年3月31日まで勤務し、引き続き支給当日在籍している者。

2)基準日

基本給、職務給および職務は2016年3月31日現在とする。

3)支給方法

a) 期間中欠勤のない者 職務別定額 × 支給率

b) 期間中欠勤・休職のある者 $\text{職務別定額} \times \frac{\text{出勤日数}}{\text{所定労働日数}} \times \text{支給率}$

Ⅲ. 2016年度労使通年協議の取り組み

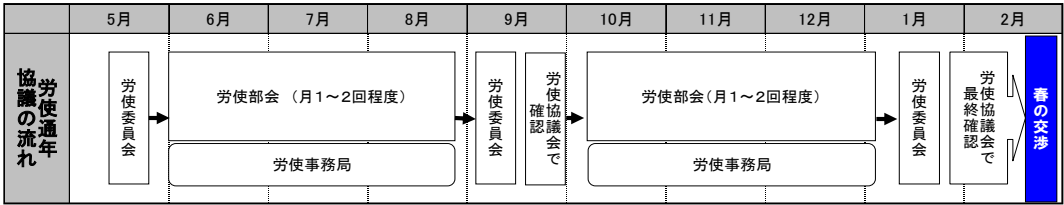
1. 2016年度 労使通年協議について

この章のポイント

- 事業会社統合以降の制度改定の経緯と労使通年協議の位置づけを確認した上で、2016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。
- 具体的な検討にあたっては、これまでの制度改定の経緯も踏まえた上で労使通年協議における 3つの視点(仕組み・運用・働き方)の中で、特に運用や働き方を重視した検討をおこなって いきます。

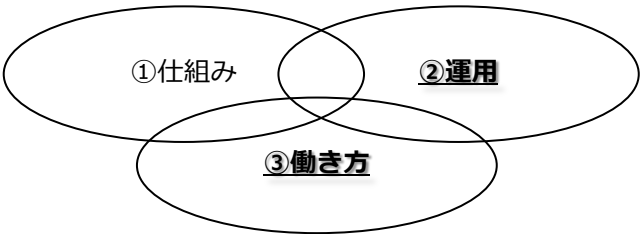
1. 労使通年協議について

< 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。
- ・今年度の労使通年協議においては、制度を中心に検討をおこなう「労使部会」に加えて、特に「働く環境の整備」に向けて「働き方部会」を引き続き設置し、仕組みや運用だけでなく「適正な時間管理」についても労使協議をおこなっていきます。

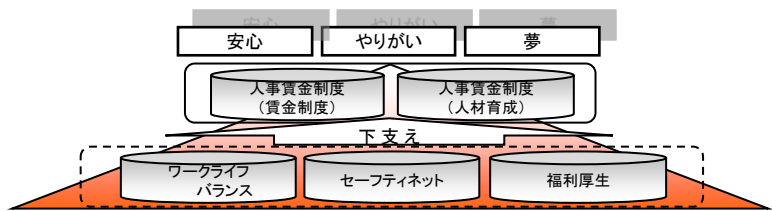
< 2 > 労使通年協議における 3つの視点



- ①仕組み
メンバーのやりがい・働きがいにつながる仕組みの構築や現行制度の課題解決に向けた仕組みの見直し
- ②運用
制度の適正な運用に向けた実態の把握と課題への対応
- ③働き方
働く環境のベースとなる「適正な時間管理」によるメンバーのやりがい・働きがいの向上、
「ハラスメントの防止」による働きやすい 職場環境の構築

2016年度の労使通年協議においては、特に「運用」や「働き方」を重視して協議をおこなっていきます。

< 3 > 三越伊勢丹における人に関わる諸制度における考え方



「安心」「やりがい」「夢」	雇用を通じた安心・日々の業務を通じたやりがい・自己実現に向けた夢
「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
「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
「ワークライフバランス」	仕事と生活の調和
「セーフティネット」	安心して働ける環境
「福利厚生」	働きやすい環境

2. 2016年度の具体的な検討項目について

対象の雇用形態	検討項目	5月MV議案書における位置づけ
社員	ステージB昇格試験受験資格見直し	報告事項
社員・メイト社員	顧客接点の成果に対する仕組みの検証	報告事項
メイト社員	お客様営業統括部における配属領域のあり方	報告事項
	法人外商事業部におけるコース設定のあり方	報告事項
	サテライト営業部における採用賃金のあり方	報告事項
	店付・部付メイト社員のあり方	報告事項
全雇用形態	育児介護関連諸制度に関する検討	報告事項
フェロー社員 スペシャリストスタッフ	無期雇用化への対応	報告事項
全雇用形態	働く環境の整備	報告事項

2. 社員ステージC-2・C-1統合に伴う対応について

この章のポイント

- 春の交渉にて審議決定をおこなった社員ステージC-2・C-1統合に伴う対応として、ステージB昇格試験の受験資格要件の見直しについて、組合の機関会議にて審議決定しています。ここでは、その具体的な内容について報告します。

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
社員ステージC-2・C-1統合に伴う対応	ステージB昇格試験の受験資格要件の見直し	報告事項	2016年4月	2016年4月

ステージB昇格試験受験資格見直し

現行制度(～2016年3月)			今後の対応(2016年4月～)	
入社	ステージB-HAP受験資格		入社	ステージB-HAP受験資格
C-t入社 C-1入社 (社員転換者含む)	ステージC-2在籍1年以上 (社員転換後最短5年目受験)		C-t入社	ステージC在籍1年以上
			ステージC入社 (社員転換者含む)	ステージC在籍3年以上 (社員転換後最短4年目受験)

- ・ステージB-HAPの受験資格は、これまでC-t入社およびメイト社員からの転換者を含め、「ステージC-2在籍1年以上」を条件としてきました。
- ・C-2・C-1統合によるC-2・C-1の区分の解消に伴い、ステージB-HAP受験資格についても見直しをおこないます。
- ・C-t入社の場合には「ステージC在籍1年以上」としステージC格付け後の在籍年数のみを条件とします。
- ・ステージC入社(メイト社員からの雇用形態転換者含む)は「ステージC在籍3年以上」とすることによって、昇格までの最短期間をこれまでと比較して1年短縮していきます。

※2016年3月以前のステージC-1・ステージC-2各々の在籍年数はステージC在籍年数に通算することとします。

<参考> ステージB昇格における最短期間イメージ

(～2016年3月)

	メイト入社	C-t入社
1年目	メイトI	C-t
2年目	メイトI	C-t
3年目	メイトI	C-t
4年目	メイトII b	C-t
5年目	ステージC-1	ステージC-2
6年目	ステージC-1	ステージC-2
7年目	ステージC-1	ステージB
8年目	ステージC-2	
9年目	ステージC-2	
10年目	ステージB	

(2016年4月～)

	メイト入社	C-t入社
1年目	メイト	C-t
2年目	メイト	C-t
3年目	メイト	C-t
4年目	メイトb	C-t
5年目	ステージC	ステージC
6年目	ステージC	ステージC
7年目	ステージC	ステージB
8年目	ステージC	
9年目	ステージB	
10年目		

3. 顧客接点の成果に対する取り組み

この章のポイント

- 今年度から導入がスタートしている顧客接点の成果に対する処遇の仕組みについて、運用状況を踏まえた検証をおこなっていきます。
- 具体的には、ブロックにおけるインセンティブ制度やシニアスタイリストのインセンティブ制度に関する検証と、検証を踏まえた制度の見直しや導入所属の拡大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
顧客接点の成果に対する取り組みの検証	ブロックのインセンティブ	報告事項
	シニアスタイリストのインセンティブ	報告事項

1. 検証の視点

検討項目		視点
ブロックのインセンティブ	・初期導入対象所属における検証	・定量項目⇒仕入構造改革の推進・売上拡大
		・定性項目⇒公平性・メンバーのモチベーションへの影響 チームワークへの影響
	・検証を踏まえた見直しの検討	・運用面⇒個人売上集計ルール・付帯業務のあり方
		・制度面⇒基準販売額・支給率・ブロック業績手当・ チームインセンティブ
	・対象所属の拡大に向けた検討	・所属、仕組みに関する検討
シニアスタイリストの インセンティブ	・選択者における検証	・定量項目⇒売上拡大
		・定性項目⇒モチベーションへの影響
	・検証を踏まえた見直しの検討	・運用面⇒売上集計ルール(アテンド売上)
		・制度面⇒対象実績・基準販売額・支給率
	・対象者の拡大に向けた検討	・選択制のあり方
顧客接点における 諸制度の整理	・顧客接点の制度のあり方	・他の制度(表彰制度等)との連携や整理

- ・今年度から導入がスタートしているブロックのインセンティブ制度・シニアスタイリストのインセンティブ制度については、売上実績(個人・チーム)といった定量面やモチベーションへの影響(本人・周囲のメンバー)といった定性面の両面から運用状況に対する検証をおこなっていきます。
- ・定量面や定性面の検証を踏まえて、制度の見直しや対象の拡大に向けた検討をおこなっていきます。
- ・加えて、表彰制度を含めて顧客接点における諸制度との連携や整理の必要性の有無について検討をおこないます。

2. ブロックのインセンティブ導入に関する確認事項

< 1 > 初期導入所属の状況について

初期導入所属の概要		
店舗	営業部	ブロック数
新宿	婦人営業部	10ブロック程度
	紳士・スポーツ営業部	
	婦人雑貨営業部	
日本橋	婦人・子供営業部	
銀座	婦人子供特選宝飾営業部	

- ・2016年4月より、基幹店の営業部の約10ブロックにおいて、ブロックにおけるインセンティブ制度がスタートしています。
- ・対象者には全員に制度概要に関する説明会が実施され、ブロック毎の基準販売額の設定や対象メンバーへの周知がされている状況です。
- ・個人実績の進捗状況については、週毎の実績を営業本部にて集計し対象者へ個別配布をおこなっています。

< 2 > 個人売上集計に関するガイドラインについて

個人売上集計に関するガイドライン(抜粋)	
ケース	具体的対応
お見分け・取り置き入金	伝票作成を事前商談での「購入決定承り」とする
返品	販売実績のマイナスとはしない

- ・個人売上集計のガイドラインについては、「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年度下期中に共通ガイドラインの設定を営業本部としておこなっています。
- ・特に「お見分け・取り置き入金時の対応」「返品時の対応」「複数接客の場合の対応」といったケースについて、共通の考え方および具体的な対応について発信をおこなっています。
- ・個人インセンティブの初期導入ブロックにおいても、基本的には共通のガイドラインに準じた対応を基本としますが、共通の考え方をベースに所属の実態を踏まえた対応をおこなっていきます。

< 3 > 販売環境の整備について



- ・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、より販売に専念できるような体制作り・環境整備が必要となります。
- ・具体的にはお買場における販売以外の業務について、所属からの要望に応じて要員の追加配属や業務分担の見直し等の対応がおこなわれていることを確認しています。
- ・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今後検討をおこないます。

3. ブロックのインセンティブに関する検証

<検証項目と年間スケジュールイメージ>

時期	視点	対象者	何を	どうやって	誰が
2016年4月	基本的項目の確認	—	・対象者 (人事異動後、確定) ・進捗確認(方法・頻度) ・売上集計ガイドライン ・販売環境の整備 (具体的対応の確認) ・基準販売額(ブロック毎)	・労使確認	労使
2016年5月		SM (インセンティブ導入所属)	・運用状況の確認 (予算・要員・運営)	・ヒアリング (テーマ別VOICE)	組合
2016年6月	モチベーションへの影響	ASM (インセンティブ導入所属)	・付帯業務における公平性 ・売上集計における納得性 ・目標達成意識の向上 ・過度な競争意識 ・対象外メンバーへの影響	・ヒアリング (テーマ別VOICE)	組合
2016年10月	成果に対する検証	—	・ブロック売上(前年比) ・個人売上(前年比)	・労使確認	労使
2016年10月	基本的項目の確認	—	下期の基準販売額	・労使確認	労使
2016年12月	結果に関する確認	—	・個人別実績 ・チーム別実績 ・支給金額実績	・労使確認	労使
2016年12月	手法に対する検証	SM・対象者 (インセンティブ導入所属)	・支給率について ・基準販売額について ・評価のあり方 (原則B評価) ・対象者のあり方 (雇用形態・新入社員) ・チームインセンティブについて	・ヒアリング	組合

- ・ブロックにおけるインセンティブの検証は、現場運営への影響を配慮し年間を通じて労使で計画的に実施していきます。
- ・ブロック毎の基準販売額や、売上集計のガイドラインについては、具体的内容や前提となる考え方について労使で確認をおこなっていきます。
- ・導入の初期段階においては、対象ブロックを担当するSMやASMに組合としてヒアリングをおこなっていくことによって、基本的項目に関する現場運営としての捉えや、メンバーにととの公平性や納得性について状況把握をおこなっていきます。
- ・対象メンバーへの直接的なヒアリングは、個人売上の処遇への反映が実質的にスタートする2016年12月の賞与支給後に実施していきます。
- ・売上やプロパー消化率といった定量面だけでなく、メンバーのモチベーションやチームワークへの影響、納得性・公平性といった定性面について検証をおこなうことによって、迅速な課題対応や今後の対象拡大につなげていきます。
- ・導入ブロックの拡大については、年間を通じた検証を踏まえた上で取り組みの目的や制度設計のあり方を含め慎重に検討をおこなっていきます。

4. シニアスタイリストのインセンティブに関する検証

- ・シニアスタイリストのインセンティブにあたっては、労使による情報確認や対象者へのヒアリング等を通じ、定量面(売上拡大につながっているのか)定性面(モチベーション向上につながっているのか)両面から幅広く検証をおこなっていきます。
- ・年間を通じた検証を踏まえ、制度面(対象実績・基準販売額・支給率)や運用面(実績集計ルール)の仕組みの見直しや、対象者の拡大に向けた検討をおこなっていきます。

4. メイト社員の人事賃金制度

この章のポイント

- メイト社員の人事賃金制度に関する検討項目についてお伝えします。
- 配属領域やコース設定のあり方に関する検証や、初年度無期雇用化を踏まえた現行制度に関する検証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
メイト社員の人事賃金制度	お客様営業統括部における配属領域	報告事項
	法人外商事業部におけるコース設定	報告事項
	サテライト営業部における採用賃金	報告事項
	店付・部付メイト社員制度	報告事項
	メイト社員人事賃金制度に関する検証	報告事項

1. お客様営業統括部における配属領域のあり方

< 1 > お客様営業統括部におけるメイト社員制度の現状

項目	概要
コース区分	「販売および販売支援」コース
業務内容	チームによる営業(既存口座の掘り起こしを主業務)
職務任命	TL職・STL職を任命
社員転換基準	「販売および販売支援」コースに準じる
配属開始時期	2015年4月

- ・領域における中長期的な人材育成やメイト社員の活躍の機会の拡大に向けて、2015年4月よりお客様営業統括部の中で組織営業チームへのメイト社員の配属をスタートしています。
- ・具体的な業務としては、チームとして既存顧客の掘り起こし業務に従事しており、一定以上の成果があがった段階で個人営業担当者への口座の引き継ぎをおこなっている状況です。
- ・スタートから1年が経過し、個人営業担当者への引き継ぎ口座数や売上といったチームとしての実績は予算を上回る状況であり、2016年度は組織としての配属も拡大している状況です。

< 2 > 現状を踏まえた今後の検討の視点



- ・お客様営業統括部における要員構成や一人あたり口座数の状況を踏まえると、お客様営業部の個人営業担当における次世代の人材育成の必要性はさらに高まっている状況と言えます。
- ・お客様営業統括部における配属領域が組織営業に限定されることによって、所属のメイト社員にとってキャリアアップの機会や活躍の機会が限られている状況です。
- ・組織としての人材育成の必要性や所属におけるメイト社員のキャリアアップの機会拡大に向けて、お客様営業統括部の個人営業担当を含めたメイト社員の配属領域の拡大について、検討をおこなっていきます。
- ・具体的には、お客様営業統括部における職務任命のあり方や、三越伊勢丹における従業員待遇の考え方(社員とメイト社員の担う役割と処遇のバランス)を踏まえて、2016年上期中を目処に検討をおこなっていきます。

2. 法人外商事業部におけるコース設定のあり方

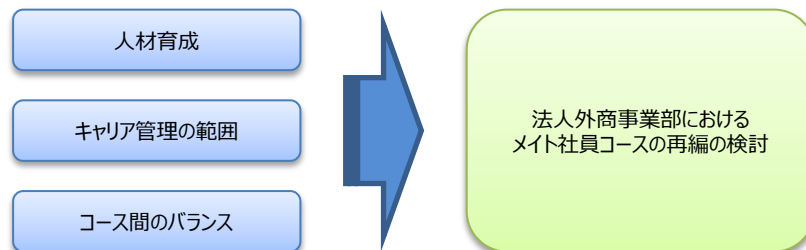
< 1 > 法人外商事業部におけるコース設定の現状

(～2016年3月)			(2016年4月～)		
コース	主な所属	職務任命	コース	主な所属	職務任命
外商セールス	各営業部	なし	外商セールス	各営業部	なし
後方スタッフ	企画管理	なし	販売 販売支援	企画管理	あり

※外商セールスコースには職務任命制度ではなく、受注物件差益額に応じた「インセンティブ賞与」の仕組みがあります。

- ・2016年3月まで法人外商事業部におけるメイト社員は、主に企画管理担当においてスタッフ業務に従事する「後方スタッフ」と、各営業部においてチームによる営業活動に従事する「外商セールスコース」の2つのコースが併存していました。
- ・後方スタッフは出身会社別の月給制の人事制度統合後は新規の配属はおこなっておらず、職務任命の機会や社員転換試験の受験資格を持たない仕組みとなっていました。
- ・2016年4月よりメイト社員の「本社スタッフコース」新設に伴い、後方スタッフコースは解消となり「販売・販売支援コース」に包含されるようになっており、旧スタッフコースのメイト社員は職務任命や社員転換試験の対象となっています。

< 2 > 現状における課題と今後の検討の視点



- ・事業部内における人材育成という観点から、営業部門・スタッフ部門を横断した経験が必要とされている一方でメイト社員はコース限定の仕組みとなっており、事業部内における人材活用には一定の制限がある状況です。
- ・制度改定によって旧後方スタッフのメイト社員が、「販売・販売支援コース」に包含されたことによってキャリア管理の範囲(異動可能範囲)は以前と比較して大きく拡大している状況です。
- ・事業部内において、販売・販売支援コースのメイト社員(旧スタッフ社員コース在籍者)のみ職務任命が可能となっており、部内における各コース間のバランスについても考慮する必要があります。
- ・こうした現状を踏まえ、法人外商事業部におけるメイト社員コースの再編について2016年上期を目処に検討をおこなっていきます。

3. サテライト営業部における採用賃金について

< 1 > メイト社員における採用賃金の現状

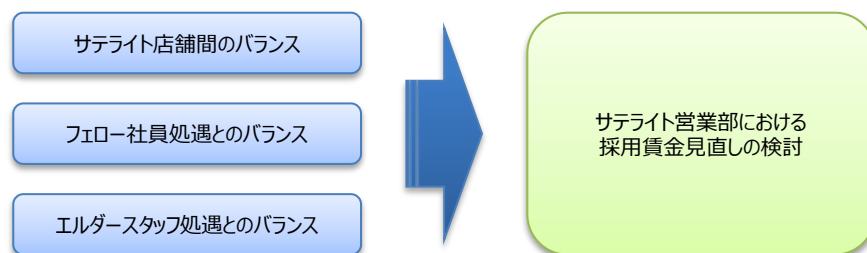
新卒者	①店付・営業部付	165,000円
	②大・短大卒	178,000円
既卒者 (社会人経験者、時給制 契約社員からの転換者)	③各店舗	183,000円以上
	④旧日本橋店所管サテライト店 (東京・千葉・神奈川・埼玉)	171,000円
	⑤旧日本橋店所管サテライト店 (東京・千葉・神奈川・埼玉除く) ・旧千葉店 所管サテライト店	161,000円

- ・過去からの経緯(旧スタッフ社員におけるエリア別採用賃金)や、キャリア管理の範囲が独自であること(サテライト⇔百貨店店舗といった異動は基本的におこなわないエリア＝サテライト営業部)から、サテライト店舗における採用賃金は制度統合前の旧スタッフ社員のエリア別採用賃金の水準差を基本的に継続しています。
- ・一方で、サテライト店舗同様に、採用賃金におけるエリア別の水準差が存在した千葉店の採用賃金については、下表のとおり2013年度より採用賃金における水準の見直しをおこない、2015年度より他のメイト社員と同様の水準となっています。

<参考> 千葉店のメイト社員における採用賃金見直し

年度	2013年度	2014年度	2015年度
千葉店（既卒・転換者）	172,000円	177,000円	183,000円

< 2 > 現状を踏まえた今後の検討の方向性



- ・サテライト店舗のメイト社員は、通勤可能範囲(1時間30分以内)でかつ営業部内の店舗であれば店舗をまたぐ人事異動が可能となっており、実態としても人事異動はおこなわれている状況です。そのため、採用賃金に関してもサテライト営業部内の店舗間のバランスについて検討をおこなう必要があります。
- ・サテライト店舗におけるフェロー社員の採用時給は2016年4月より多くの拠点にて引上げをおこなっており、地域別最低賃金の引き上げ傾向や労働市場の状況を踏まえると、メイト社員採用賃金についてもフェロー社員処遇水準とのバランスについて検討をおこなう必要があります。
- ・2016年4月よりエルダースタッフ制度の改定をおこなっており、月給制(月給22万円)および22万円を下回った場合の対応ルール(60歳到達時の本給を継続)の導入によって、エルダースタッフ処遇とのバランスについても検討をおこなう必要があります。
- ・これらの状況を踏まえ、サテライト営業部における採用賃金見直しに向けた検討をおこなっていきます。

4. 店付・部付メイト社員のあり方について

< 1 > 店付・部付メイト社員の現状

	入社	採用賃金	育成期間	評価
店付・部付メイト社員	高卒	165,000円	入社後3年間	処遇への反映なし
メイト社員	大・短大卒	178,000円	ピンクバッジ期間	処遇への反映あり

- ・店付・部付のメイト社員は、入社後3年間で育成期間と位置づけ配属や評価の仕組みにおいて、他のメイト社員とは異なる仕組みとなっています。
- ・特に評価に関しては、育成期間という位置づけを明確にするため昇給や賞与への反映はおこなわず、昇給や賞与は評価に関わらず一律の水準となっています。

< 2 > 初年度無期雇用化に伴う契約期間の見直し

(～2016年3月)		(2016年4月～)	
契約期間	店付部付メイト社員：3年	契約期間	店付部付メイト社員：無期
	メイト社員Ⅰ：1年		メイト社員(Ⅰ・Ⅱ区分統合)：無期
	メイト社員Ⅱ：無期		
契約区分	メイト社員Ⅰ・メイト社員Ⅱ	契約区分	メイト社員(Ⅰ・Ⅱの区分統合)

- ・これまで、店付・部付メイト社員の初回契約期間は「3年間」で、他のメイト社員とは異なる設定となっていました。しかし、メイト社員の初年度無期雇用化によって2016年4月以降は店付・部付メイト社員を含む全員が初回から「無期契約」となっています。

< 3 > 現状を踏まえた今後の検討の視点



- ・店付部付メイト社員は入社後3年間は、育成期間と位置づけられ主に店頭でお買場の基本業務と販売の基礎を習得することになっています。しかし、配属や育成の現状は所属による違いも大きい状況であり、メイト社員の初年度無期雇用化を踏まえると店付部付メイト社員の位置づけについても再度検討する必要があると言えます。

5. メイト社員人事賃金制度に関する検証



- ・2016年度よりメイト社員は初年度無期雇用化となっていることから、メイト社員の人事賃金制度に関しても無期雇用化を前提とした検証をおこなっていく必要があります。
- ・社員ステージC-2・C-1統合によって、社員ステージCとメイト社員の期待役割が整理されていることから、制度改定後の状況を踏まえ、雇用形態毎の処遇と役割のバランスについて、継続的な検証をおこなっていきます。

5. 育児介護関連諸制度

この章のポイント

- 育児介護関連諸制度に関する検討項目についてお伝えします。
- 具体的には、法改正等の外部環境の変化や現行制度の運用状況を踏まえて、両立支援に向けた対応の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
育児介護関連諸制度	再雇用制度に関する検討	報告事項
	法改正への対応	報告事項
	育児関連諸制度に関する検討	報告事項

社員・メイト社員

1. 再雇用制度の改定に関する検証

< 1 > 制度改定の概要

～2016年3月			2016年4月～		
再雇用時の雇用形態	退職時に社員 (全ステージ)	→	再雇用時の雇用形態	退職時に社員 (全ステージ)	→ 社員ステージC or メイト社員
	退職時に メイト社員	→		退職時に メイト社員	→ メイト社員
再雇用時 処遇水準	201,000円		再雇用時 処遇水準	再雇用時に 社員ステージC	→ ベース給 + 役割成果給
				再雇用時に メイト社員	→ 201,000円
社員転換 資格要件(*)	退職時に社員 (全ステージ)	→ 再雇用後1年	社員転換 資格要件(*)	退職時に社員 (全ステージ)	→ 他のメイト社員 と同様
	退職時に メイト社員	→ 他のメイト社員と 同様		退職時に メイト社員	→

※再雇用時に社員ステージCを選択した場合の処遇水準は制度改定後のベース給(196,000円)+任命された役割の 役割成果給(下限水準)とします。

* 社員転換資格要件：メイト社員として再雇用後に社員転換試験を受験するための資格要件

- ・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、2016年4月より再雇用制度の改定をおこなっています。
- ・具体的には、これまで退職時の雇用形態に関わらず再雇用時の雇用形態はメイト社員のみでしたが、2016年4月より社員は退職時のステージに関わらず、社員ステージCで復帰することができるようになっています。

< 2 > これまでの制度改定に関する検証

時期	制度改定の概要
2014年4月	再雇用時の上限年齢拡大(45歳以下⇒49歳以下)
2016年4月	(退職時に社員の場合)社員ステージCとして再雇用が可能

- ・再雇用制度に関しては、これまで「再雇用時の上限年齢拡大」や「社員ステージCとしての再雇用」といった制度改定をおこなってきました。
- ・今年度の労使通年協議においては、育児介護関連諸制度の拡充やスキルや経験を有する人材の確保といった観点から、これまでの制度改定に関する検証および制度改定に向けた検討をおこなっていきます。

2. 法改正への対応

< 1 > 改正育児介護休業法(2017年1月1日施行)への対応

改正内容	概要	三越伊勢丹として
介護休暇・看護休暇の 半日取得	半日(所定労働時間の2分の1)単位の取得を可能とする	未対応
介護休業の対象家族拡大	同居・扶養していない祖父母・兄弟姉妹及び孫も追加	未対応

- ・仕事と育児・介護の両立支援に向けて、育児介護休業法の改正がおこなわれます。三越伊勢丹としては、今回の改正内容に関してほぼ現行制度にて対応可能な内容となっています。
- ・しかし、「介護休暇の半日取得」および「介護休業等の対象家族拡大」については、現行制度の見直しを伴う対応が必要となります。

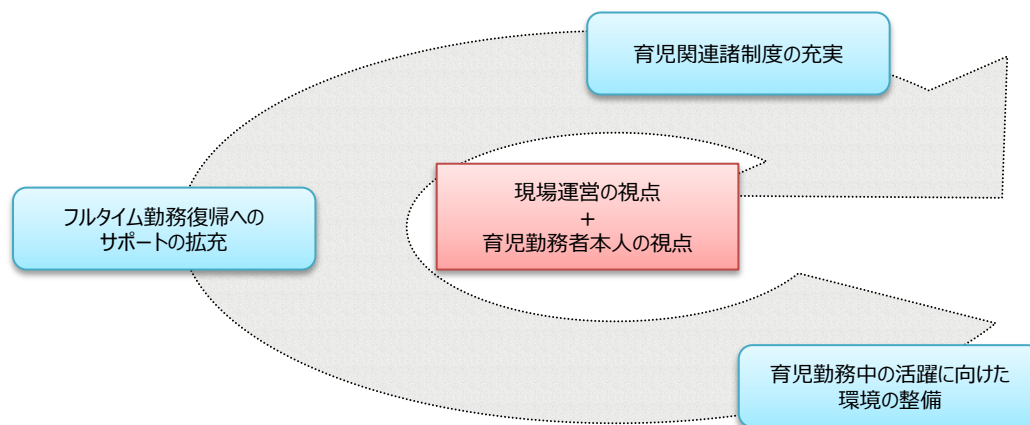
< 2 > 今後の検討の視点



- ・育児介護休業法の改正を踏まえ、三越伊勢丹として対応が必要になる項目を含め、仕事と育児介護の両立支援に向けた対応に関する検討をおこなっていきます。

3. 育児関連諸制度に関する検討

<労働組合としての育児関連諸制度の考え方>



- ・百貨店事業の特性(シフト勤務・交代休日・勤務時間帯)を踏まえると、育児関連諸制度の検討にあたっては育児勤務者本人の視点だけでなく、現場運営の視点(周囲のメンバーの視点)とのバランスを重視した検討が必要です。
- ・一方で女性活躍推進法が施行されるなど、企業の両立支援に向けた取り組みに対する社会的な注目度は高まってきている状況です。
- ・今年度の労使通年協議においても、育児勤務者と現場運営双方の視点を重視した検討を継続しておこなっていきます。

6. 無期雇用化への対応

この章のポイント

- 法改正への対応についてお伝えします。
- 具体的には、フェロー社員・スペシャリティスタッフにおける無期雇用化への対応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
無期雇用化への対応	改正労働契約法への対応	報告事項

< 1 > 改正労働契約法への対応

項目	概要
法改正の概要	同一使用者との間で、有期労働契約が通算で5年を超えて反復更新された場合には労働者の申し込みにより無期労働契約に転換する
対象の契約期間	2013年4月1日以降の契約
法定の無期雇用契約開始時期	2018年4月1日
対象の雇用形態	フェロー社員・スペシャリティスタッフ

- ・2013年4月1日に施行された改正労働契約法によって、有期労働契約が通算で5年(対象となる契約期間は2013年4月以降の契約)を超えて更新された場合には、無期労働契約への申し込みの権利が発生することになります。
- ・法定の無期雇用契約開始時期は2018年4月以降となりますが、フェロー社員は毎年10月に再契約をおこなっていることから法定の開始時期より先んじた対応が必要となります。
- ・三越伊勢丹においてはメイト社員はすでに初年度からの無期雇用化をおこなっているため、検討をおこなう必要のある雇用形態はフェロー社員およびスペシャリティスタッフとなります。

< 2 > 対応の視点



- ・改正労働契約法への対応にあたって、組合としては働いていく上での雇用に対する安心感の向上という観点から無期雇用化に向けた検討をおこなっていきます。
- ・また、労働市場の変化を踏まえると採用競争力の向上という視点をもって無期雇用化への対応をおこなう必要があると考えます。

7. 働く環境の整備

この章のポイント

- この章では恒常的な長時間労働の解消など働く環境の整備についてお伝えします。
- 今年度も「働き方部会」で労使通年協議を進めていきます。

1. 2016年度取り組みの方向性について

- 新しいシステムの導入・働き方改革を進める所属の拡大など、“働く環境”への取り組みが進んできています。
- この流れを加速していくために、今年度も更なる仕組みの見直しなど、ハード面の取り組みを進めていきます。
- ハード面が固まってくると、時間管理知識の向上・意識改革などソフト面もますます重要となります。

1) 今までの取り組みと今後のポイント

※以下は全社レベルの施策のみを記載しています

下の表の強化検討(1)・(2)、および強化必要(3)は、右のページの検討の視点(1)～(3)に連動しています

【影響の進捗度合い】 ◎：すでに好影響 ○：影響が出始めた △：まだ影響が小さい		マネジメント (ステージA以上)	SM・バイヤー・ASM など	メンバー
ハード面 (ルール・仕組み)	施策	①PC使用時間適正化システム導入 ②入退館システムの導入 ③PC使用時間帯の短縮(①導入所属のみ：14時間⇒13時間) ④インターバル休息時間短縮(10時間休息⇒11時間休息) ⑤自動時間外計上時間短縮(始業前30分⇒始業前20分)		
	影響度	①・②：△ 強化検討(1) 勤務実態の把握が可能になったところ ③：◎ 部下に指示できる時間に限りが出てきた	①・②：○ 在社の実態が把握されているという認識が広がり始めた ③：◎ 時間で割り切って帰ろうという認識が広がってきた ④：△ 残業・早出を効率的に行おうという認識が出てきた ⑤：△ 開店前業務(掃除・朝礼など)を効率的に行う動きが出てきた	継続 強化検討(2)
ソフト面 (意識・知識)	施策	⑥ストレスチェック実施 ⑦労働時間管理ハンドブックの発刊・配布 ⑧⑥の結果把握・改善計画策定 ⑨大西社長・小室社長のワークライフバランス対談実施 ⑩執行役員会議で働き方改革についてのディスカッション実施	⑪組合広報誌で働く環境の整備についての連載開始 ⑫メンバーズVOICEにおける説明内容・時間の拡大 ⑬職務別教育時(SM・B・ASM)に労働時間管理に関する講義を実施	
	影響度	⑥：○ 継続 診断結果を把握し、課題認識を持ち始めた ⑨：◎ 強制的に事務所施設を行う所属がでるなど影響大 ⑩：○ 働き方改革への認識強化	⑦：○ 正しい労働時間管理について周知され始めた ⑧：△ 所属長による実行宣言が周知されていないので、影響が小さい ⑪・⑫：△ まだ影響が小さい 強化必要(3) ⑬：○ 参加者からは好評価だが、対象が限られる	

2) 検討の視点と方向性

(1) システム系（入退館システム・PC使用時間適正化システム）データの活用

新システム導入で見られるようになったデータを活用していくための取り組みです

・システム面の見直し

- ☞ 1.確認するデータの精度向上 2.データをタイムリーに使える体制づくり

・所属（部門）ごとに総務担当を設定

- ☞ 1.データ抽出・確認を滞りなく進められる体制を作る 2.具体的に手を打つ単位を決める

・データ確認・改善アクションの実施状況確認フロー設定

- ☞ 1.注意・指導を行う体制を整備 2.データの活用ができていないかチェック

・具体的な業務改善の実施

- ☞ 1.労使で現状把握を行える体制 2.職場懇話会での業務改善検討

(2) 改訂した仕組みのフォロー

4月から改訂した仕組みを軌道に乗せ、さらに良くしていくための取り組みです

・インターバル休息时间拡大の効果測定

- ☞ 1.早出・残業を効率的に行える好事例の把握・共有 2.慢性的な長時間労働所属の改善

・自動時間外計上基準変更後の現状把握と更なる時間短縮化

- ☞ 1.アローワンスという誤った認識の排除 2.就業前後20分以内の業務を就業時間内に 3.正しい認識の教宣

・PC使用時間帯短縮の効果測定と更なる短縮化

- ☞ 1.21時以降の就業および労務に関する申請を適正化 2.朝の時間帯の就業状況確認および短縮化検討
- ☞ 3.社内システムの使用可能時間に関する検討開始

(3) 意識・知識の向上

ずっと言われていることですが、ソフト面（意識・知識）を変えていくための取り組みです

・マネジメント（ステージA以上）の意識改革

- ☞ 1.ストレスチェック後の「実行宣言」フローの再構築 2.実行宣言を職場環境改善につなげる
- ☞ 3.継続した意識改革のための企画を検討

・メンバーの意識改革

- ☞ 1.組合広報誌による好事例の共有・情報提供 2.メンバーズVOICE・テーマ別VOICEをきっかけにした意識向上

・時間管理ルールの周知徹底

- ☞ 1.労務部による労働時間管理講義を継続・拡大 2.労働時間管理ハンドブックの活用

(4) 働き方改革プロジェクト

業務改善レベルではなく、働き方を抜本的に見直すための取り組みです

・商品統括部における更なる推進

- ☞ 1.働き方ルール・業務改善の浸透 2.フレックス勤務所属の拡大 3.「業務改革」への取り組み

・店頭部門におけるプロジェクト推進

- ☞ 1.プロジェクト取り組み部門（所属）を決定 2.店頭における働き方ルールの検討（固定観念の払拭）

・スタッフ部門におけるプロジェクト導入

- ☞ 1.営業部門に近いラインスタッフでの取り組みを検討 2.商品統括部での取り組みとの連動

2. 具体的な検討事項について

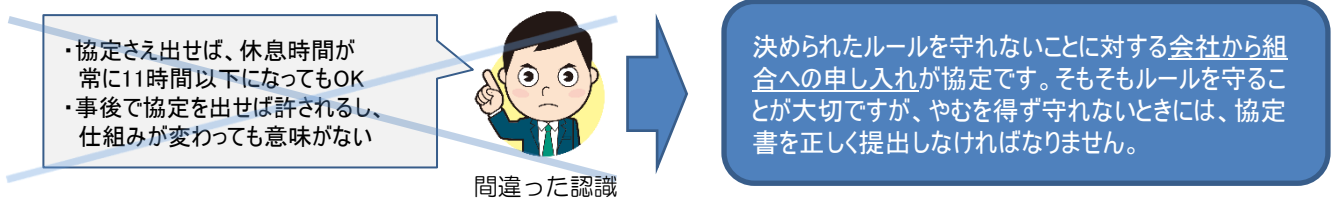
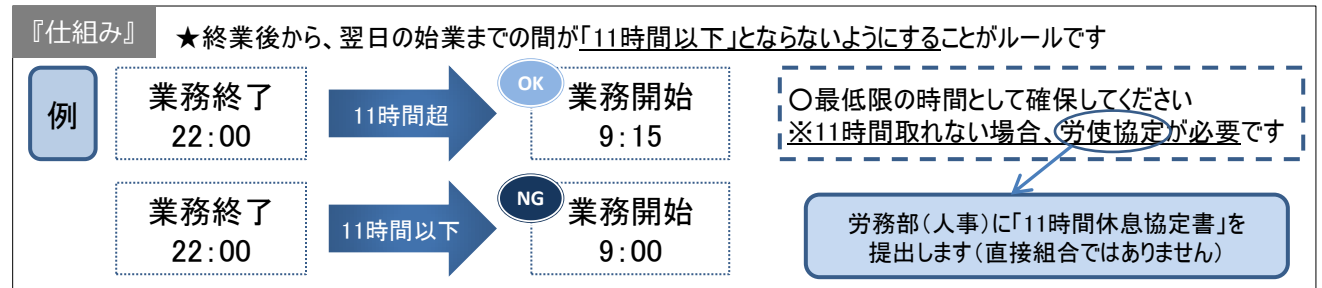
1) 4月から変更となった仕組みに関する検討

- (1)～(3) 3つの仕組みを変更しました。以下の内容を今一度確認し、正しく運用していきましょう。
- その中で自動時間外計上およびPC使用時間帯については、更なる時間の短縮を検討していきます。
- 新たな切り口として、社内システムの使用可能時間（アクセス可能な時間）に関する検討を進めていきます。

(1) インターバル休息時間の見直し（対象：全員）

①変更点と運用の確認

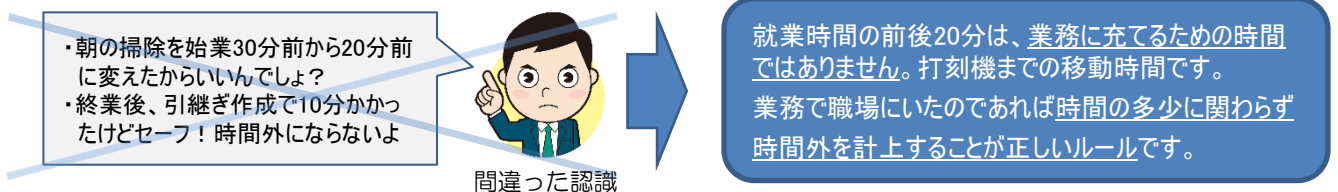
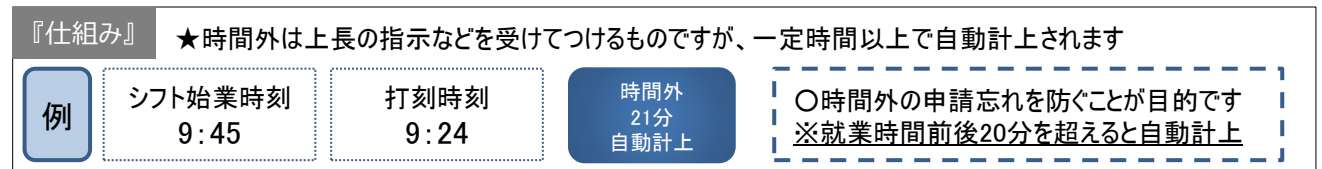
- 休息時間を10時間から11時間に拡大しました。終業時間から11時間以内に就業することはできません。
- “残業→早出”と続いたとしても、11時間を超える休息時間を確保し、働きやすくすることが重要な目的です。



(2) 自動時間外計上の見直し（対象：社員・メイト社員・エルダースタッフ月給選択者）

①変更点と運用の確認

- 就業前に時間外が自動的に計上されるまでの時間を30分から20分に短縮しました。
- 時間外を付け忘れないように自動的に計上する仕組みですので、20分以内は時間外がつかないわけではありません。



②今年度の検討部分

- 時間外が自動的に計上されるまでの時間を、始業前・終業後ともに15分に短縮することを検討します。
- 今年度は始業前の自動時間外計上時間を短縮しましたが、どのような働き方の変化があったのかを検証します。
- 終業後の時間を使って行っている業務にどのようなものがあるのかを確認し、その業務を就業時間内に行うためにはどのような工夫が必要なのか、について各分会ごとに議論を進めます。

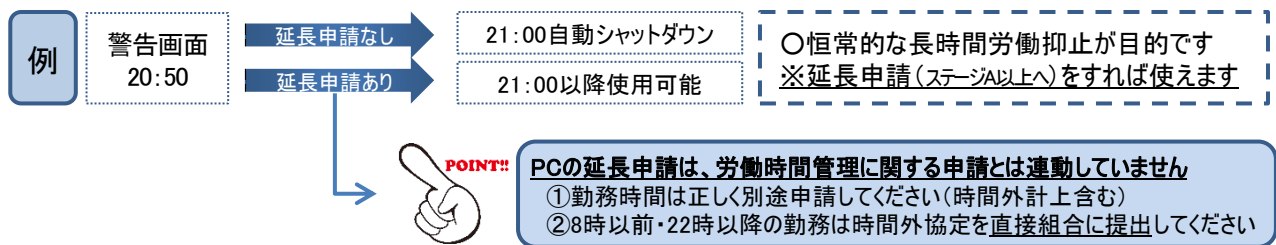
（３）PC使用時間帯見直し（対象：PC使用時間適正化システム導入所属）

①変更点と運用の確認

- PCの使用時間帯を短縮し、14時間から13時間（8：00～21：00）へ変更しました。併せてシャットダウン警告の時間を30分前から10分前に変更しました。
- 使用時間帯以外にPCを使えないわけではありませんが、上長の承認を得ること、正しい申請を行うことが必要です。

『仕組み』

★PCを使える時間を制限し、在社時間を短くするシステムです



②今年度の検討部分

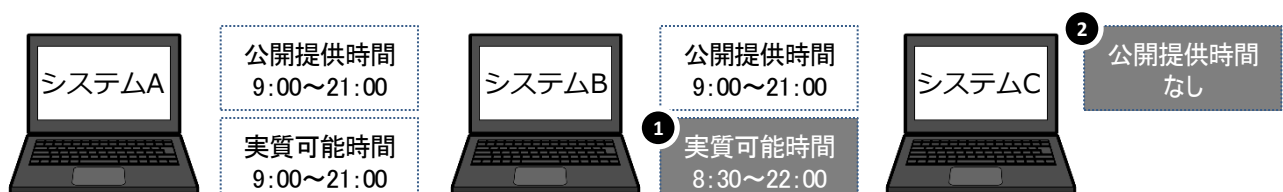
- PC使用時間帯を短縮しましたが、依然13時間使用できます。フレックス勤務との整合性を考慮しながら更なる時間短縮についての検討を進めます。そのために21時以降など、時間帯別の使用状況の確認を進めていきます。
- 前提として正しい労働時間管理が行われているかの検証を行います。また、勤怠システムにおいて休日登録されている日にPCを使用する時には「申請」が必要となるようにするなどのシステム改修を検討します。

（４）関連した検討【社内システムの使用可能時間について】（対象：全員）

※複数の関連部署と連携しながら検討を進めていく案件です

- PC使用時間帯短縮は「PC使用時間適正化システム」を導入している所属への取り組みであり、店頭部門には影響がありません。但し、短縮による成果が上がっていることから、店頭部門へも影響する取り組みを検討する必要があります。
- 社内システムについて、システムによっては長時間使用可能なものがあり、長時間労働への影響が懸念されることから、使用時間が適正であるのか検討します。まずは、システムごとの使用可能時間の確認や運用実態の確認を行います。

『現状の仕組み（イメージ）』



①システムによっては、公開されている時間よりも長時間使用できる場合がある。

②システムごとに公開されている使用可能時間にバラツキがある場合がある。

⇒PC使用時間適正化システムでの成果を踏まえ、まずは実態を確認し、改善に向けての検討を進めていく。

2) 既存の取り組みに関する検討

- 昨年度は現状把握の土台となるシステム導入を行いました、今年度は改善を進められる仕組みを検討します。
- システムや仕組みだけでなく、私たちメンバーも含めた全員の意識改革を進めるためにどうすべきか検討します。
- 働き方改革は現状では特定部門・所属レベルの取り組みですが、範囲を拡大して進めていくことを検討します。

(1) システム系データ（入退館システム・PC使用時間適正化システム）の活用

具体的な検討項目は資料(P.35)にて

- 現状把握に使用するデータの精度を高めることが必要となります。そのためにシステム面での見直しを行います。
- 35ページの項目について、働き方部会および労使事務局で検討・取り組みを進めていきます。また、業務改善については分会単位で検討を進めていきますが、全社レベルで取り組める好事例がないか併せて検討します。

(2) 意識・知識の向上

具体的な検討項目は資料(P.35)にて

- 働く環境の整備の中で、一番重要と言っても過言ではないのが意識改革です。また、正しい知識を持つことも重要です。
- 「ルール・仕組み」といったハード面の取り組みを先行してきたことで、追ってソフト面の意識改革が進んできています。
- 組織としてマネジメントの意識改革が重要ですが、私たち一人ひとりの意識改革も相当に重要です。

<意識改革> 考え方の一例 : 自分の時間を捻出することが大事【とにかく帰る！】

様々な立場・環境で働くメンバーがいる中で、みんながお互いの生活を大事にしながら会社で活躍していくためには、定時勤務を基本として『しっかり帰り、しっかり休む』ことで、“自分の時間”を持てるようにすることが大事です。そんなあたり前の職場環境を実現するうえで、『マネジメントの意識改革・適正要員配置』など外的要因が大きくあることも確かですが、一方で自分の意識で変えられることも多い！と考えます。

1.でも…やっぱり…と言わない

- ・でも、売上落ちたらどうするの
- ・やっぱり、時間内で終わらせるなんて無理
- ・でも、自分は帰らなくてもいいんだよ
- ・やっぱり、仕事に集中していると楽しい



よくある認識

- ・仕事に終わりはありませんが、絶対今日ですか
- ・楽しくてもずっと働いていいわけではありません
- ・帰らないといけない人は絶対に帰ります
- ・帰ることで絶対に悪いことが起こりますか

2.繁忙期(日)でなければマネージャーでも定時で帰る

- ・毎日繁忙期！閑散期なんてないよ
- ・部下が遅番なのに早番で帰れないよ
- ・月末の売上が心配で遅番で来れないよ
- ・マネージャーの給料は毎日一直の分だよ



よくある認識

- ・業務の繁がれば閑もあります
- ・昇格は労働時間が延びることではありません
- ・常に会社にいることはできません
- ・自分の働き方は部下から魅力的でしょうか

3.今は学ぶ時期だから…ということはない

- ・覚えたいことが沢山あるから自分のWillで朝から晩までいたい
- ・いま辛抱しないとキャリアアップできない
- ・体力には自信があるから大丈夫



よくある認識

- ・体力を過信すると必ずガタが来ます
- ・学ぶことは会社内だけではなく
- ・業務時間内にいかに吸収するかもスキルです
- ・辛抱は必要ですが対象は時間ではありません

上記(意識改革)に関わることで、困っていること・悩みなどがありましたら労働組合までご相談ください！

また、広報してほしい「良くない意識」の事例がありましたら、労働組合までお寄せください。

→メンバーズVOICEの場などを使って、周知をはかっていきます

(3) 働き方改革プロジェクト

- 働き方改革の取り組みが商品統括部で広がっています。フレックスの活用度および満足度が高まっていますので、商品統括部における取り組みを完成に向けて進めていきます。
- 店頭部門では、“店頭だと商品部のような働き方改革はできない”という固定観念を払拭するために、外部コンサルの導入も視野に入れながら取り組みを進めていきます。
- スタッフ部門の取り組みが遅れています。まずは商品部と関連のある部署からの取り組みを検討します。

①商品統括部における更なる推進

'16年5月現在	スタッフ	バイヤー	AB・商品L
婦人・子供	正式導入	正式導入	一部トライアル中
特選・宝飾時計	正式導入	トライアル中	検討中
婦人雑貨	トライアル中	トライアル中	
食品	トライアル中	検討中	
リビング	トライアル中	検討中	
紳士・スポーツ	検討中		

- ・'14年度からスタートした商品統括部の働き方改革における、フレックストライアルの導入進捗は上記の表の通り。
- ・フレックストライアルの範囲が拡大してきている。トライアルに入る前に「キックオフミーティング」を行い、“働き方ルール・業務改善計画”などを所属・人事・組合の3者で確認している。
- ・定期的に3者で「確認ミーティング」を実施し、業務改善の状況・フレックス活用の状況などを確認し、より良い取り組みとなるように進めている。
- ⇒上記取り組みが軌道に乗ってきているので、他統括部へも拡大・波及を検討していく。

②店頭部門におけるプロジェクトの開始

『店頭は商品部とは異なっている』

シフト勤務であり
早遅がある

各休班がある

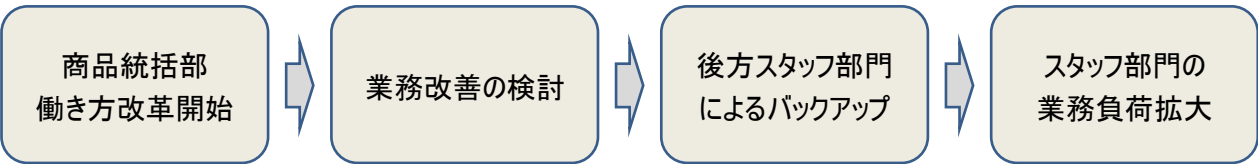
計画外の業務
(顧客対応など)がある



・商品部で大きく成果を上げている取り組み（施錠時間設定・ノー残業徹底・業務指示時間の設定など）で必ずしも効果が上がらない
⇒商品部のように全体へ影響する取り組みはなかなかできないという認識につながる

- ・上記のように、取り組みの難易度が高いことも想定されるため、まずは小さな部門や所属などでの取り組み開始を目指す。
- ・社内メンバーだけでは「店頭は商品部とは異なっている」のでできない！という固定概念を払拭することは難しいことも想定されるため、外部のノウハウ活用なども検討しながら改革に着手する計画。

③スタッフ部門におけるプロジェクトの開始



- ・上記のような構図が発生しているケースも想定されるため、まずは商品部門との関連性が高い、マーケティング戦略部などで取り組みを開始できるよう、労使協業でのフォロー体制を進める。

資料（既存の取り組みに関する具体的な検討事項）

（１）システム系データ（入退館システム・PC使用時間適正化システム）の活用

①システム面の見直し検討

- 1.システム改修内容の検討：休日時差の反映、入退館のタッチ数不一致率の把握 などデータ精度向上のために必要な改修について検討
- 2.データ閲覧頻度・権限付与の検討：月締めのほか、デイリー・ウィークで確認したほうが良いか、閲覧できる人を拡大するかなどを検討

②所属（部門）ごとに総務担当を設定

- 1.全所属における総務担当の確認・設定：データが全ての所属で確認できるように設定する。特にHDSスタッフでは決まっていなかったために検討
- 2.労使確認の実施単位設定：労使で現状確認する単位を定める。「各店安全衛生委員会」など手を打てる単位となるように検討
- 3.総務担当の責任・権限の確認および規程類への記載検討：滞りなく実施できるように、責任範囲および業務を明文化することを検討

③データ確認・改善アクションの実施状況確認フロー設定

- 1.チェック機能の検討：各所属の総務担当と労務部で注意・指導が行える体制の整備を検討
- 2.好事例、悪事例の吸い上げ・共有のフロー設定：全社でよい取り組みとしていくために部門を跨いだ共有のフローを検討
- 3.正しい実態に合わせた勤務記録修正の実施状況の確認：データの活用をしているのか定期的に確認できるチェック体制を検討

④具体的な業務改善の実施検討 ※②-2と連動

- 1.労働組合 分会活動での実施：アンケート、職場委員会の実施により業務改善案の策定を検討
- 2.働き方改革プロジェクトとの連動検討：商品統括部内、店舗営業部内、スタッフ部門内、各々での好事例を部門内に波及検討
- 3.全社レベルでの実施検討：分会活動・働き方改革プロジェクト取り組みから、全社共通ルールの策定などできるものがないか検討

（２）意識・知識の向上

①意識改革（上長）

- 1.ストレスチェック実施を受けた“実行宣言”フローの見直しおよび運用確認：
※所属長による「実行宣言」の回収方法および、その後の公表方法を検討（例）宣言書貼り出しの義務化・宣言後の360度フィードバックなど
- 2.トップ対談（大西社長とワーク・ライフバランス社 小室社長）のような継続した企画の検討：
※出席したステージAには大きな反響（影響）があり、退勤時間徹底・事務所施設などすぐに行動に移した部門（所属）もあった
⇒継続した取り組みが重要であり、次の企画を検討する必要がある。企画後のフォロー内容（アクション確認など）も併せて検討
- 3.評価指標の検討：職場環境改善を評価指標に入れられないか、360度フィードバックができないかなど、手法を議論する

②意識改革（メンバー）

- 1.組合機関紙への時間管理連載：ワークライフバランスの重要性・時間短縮のための智恵など好事例を中心に腹落ちする内容での定期発刊を検討
- 2.メンバーズVOICEによる機会提供：意識改革について考えるきっかけを作る
- 3.テーマ別VOICEによる機会提供：SM・ASM・BLなど肝となるメンバーとの対話を通じて、風土を変えていくことを検討 ※ステージC-tは実施中

③時間管理ルールの周知徹底

- 1.労務部による労働時間管理講義の対象者・時間を拡大：職務別セミナーでの講義が好評であったことから継続・拡大を検討
- 2.労務部によるフレックス講習会の開催：フレックス勤務をしているHDSスタッフなどに対して、講習会の実施を検討
※商品統括部のフレックストライアルでは必ず説明しているが、すでにフレックスの所属については実施していないため、認識を新たにする機会を提供
- 3.時間管理ハンドブックの定期発刊：仕組みの変更や営業時間の変更に伴い、内容が毎年変わるため、今後は毎年定期的に発刊することを検討
※2016年度版は6～7月で配布予定
- 4.組合教育、メンバーズVOICEにおける説明内容・時間の拡大：説明時間を拡大し、「時間管理」の知識に触れる機会を増やすことを検討

IV. 2016年度上期 営業条件について

IV. 2016年度上期 営業条件について

この章のポイント

○この章では、2016年度上期の営業条件で確定していなかった「8月店舗休業日」「繁忙期延刻営業」「首都圏百貨店レストラン街・サテライト店舗・中小型店舗」「棚卸日」についてお伝えします。

1. 2016年上期 営業条件

1) 8月店舗休業日

店舗名	新宿本店	銀座店	日本橋本店	立川店	浦和店
8月 店舗休業日 (前年比較)	2(火) 23(火) 30(火) (+1日)	1(月) 23(火) 29(月) (+1日)	23(火)・30(火) (±0日)		

店舗名	松戸店	相模原店	府中店	千葉店	恵比寿店	多摩センター店
8月 店舗休業日 (前年比較)	23(火)・30(火) (±0日)				なし (±0日)	

2) 繁忙期延刻営業について（7月クリアランス）

店舗名	新宿本店	銀座店	日本橋本店	立川店	浦和店
延刻期間	7/13（水）～17（日） 5日間				
延刻フロア	全 館				
営業時間	10:30～20:30 (10時間営業)		10:30～20:00 (9.5時間営業)		

※松戸店、相模原店、府中店、千葉店、恵比寿店、多摩センター店では、クリアランス延刻は実施しません。

3) 首都圏百貨店レストラン街他・サテライト店舗・中小型店舗

①首都圏百貨店レストラン街他

店舗	フロア	基本営業時間
新宿本店	本館7階レストラン	11:00～22:00
日本橋本店	新館9階・10階レストラン	11:00～22:00
	池袋 ユニフォーム	10:00～19:00
	新宿 ユニフォーム	10:30～20:00
	横浜 ユニフォーム	4/1～5/31 : 10:00～19:00 6/1～9/30 : 10:00～18:00
	聖徳大学（大学構内）	8:30～18:00
	三越大阪 ギフトサロン	10:00～18:00
銀座店	9階・11階・12階レストラン	11:00～23:00
	2階カフェ	10:30～22:00
松戸店	本館11階レストラン	11:00～21:30
	1階(たかの友梨)	平日・土 : 10:00～20:00 日・祝 : 10:00～19:00
	1階(北野エース、ラ・メゾン)	10:00～20:00
	8階（ｼﾞｭﾝｸﾞﾙ、丸善、好日山荘、ｶﾌｪｷｬﾍﾞﾛ）	10:00～21:00
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
相模原店	7階レストラン	11:00～21:30
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
恵比寿店	地下1階カフェ（パパスカフェ）	11:00～22:00
	地下1階カフェ（宮越珈琲）	10:00～22:00
	地下1階バーガーキング	7:00～23:00
	地下1階サーティワン	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
多摩センター店	1階スターバックスコーヒー	7:00～22:00

②サテライト店舗

店舗		基本営業時間	営業時間	休業日
三越	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	8時間	月曜日・棚卸日（中元繁忙期・祝日・第5週・除く） <休業日> 4/4・11・18・25、5/9・16・23、 8/1・8(桐生除)・15・22、9/6・9・12・26
	いわき（ＳＣテナント）	10:00～20:00	10時間	棚卸日・モール指定日
	館林（ＳＣテナント）	10:00～20:00	10時間	棚卸日・ 5/18（水）、9/14（水）
	伊勢崎（ＳＣテナント）	10:00～21:00	11時間	なし
	春日部（ＳＣテナント）	10:00～20:00	10時間	なし
	つくば（ＳＣテナント）	10:00～21:00	11時間	なし
	鹿島（ホテルショップ）	10:00～18:00	8時間	棚卸日
	五井・東金・臼井・成田・茂原・旭・館山・木更津	10:00～18:00	8時間	火曜日（中元繁忙期・特定日除く） <休業日> 4/5・12・19・26、5/10・17・24・31、6/7、 8/2・9・16・23・30、9/13
伊勢丹	アイプラザ東浦和	10:00～18:00	8時間	8/23（火）、30（火）
エムアイ プラザ	河辺	10:00～18:00	8時間	毎週火曜日（5/3除く） その他休業日：5/2(月)
	ユーカリが丘	10:00～18:00	8時間	火曜日（中元繁忙期・特定日除く） <休業日> 4/5・12・19・26、5/10・17・24・31、6/7、 8/2・9・16・23・30、9/13
	厚木（ＳＣテナント）	10:00～20:00	10時間	なし
	羽生（ＳＣテナント）	10:00～22:00	12時間	なし
	木更津（ＳＣテナント）	9:00～21:00	12時間	なし
	ひたちなか（ＳＣテナント）	10:00～20:00	10時間	なし
	川越（ＳＣテナント）	10:00～20:00	10時間	なし
	富士見（ＳＣテナント）	10:00～21:00	11時間	なし
	レイクタウン（ＳＣテナント）	9:00～21:00	12時間	なし
	立飛（ＳＣテナント）	10:00～21:00	11時間	なし

③中小型店舗

店舗		基本営業時間	営業時間	休業日
エアポートストア	メンズ 第1ターミナル	8：00～20：00	12時間	なし
	メンズ 第2ターミナル			
	レディース 第1ターミナル			
セレクトストア	イセタンサローネ	11:00～21:00	10時間	なし
	イセタンサローネメンズ	11:00～20:00	9時間	

4）棚卸日

- ・ 基幹店及び8支店は2016年9月5日（月）閉店後～6日（火）開店前にかけて実施し、全店基本営業時間通りとします。
- ・ 中小型店舗及びサテライト店舗は、2016年9月6日（火）～7日（水）開店前にかけて実施します。

2. 申し入れにあたっての会社の考え方

店舗休業日については16年度より日本橋本店、立川店、浦和店が全館9時間営業に変更される中、9.5時間営業を継続する新宿本店、銀座店については、働く環境改善の一環として、店舗休業日を1日増やし、3日設定とします。

また、支店（恵比寿店、多摩センター店を除く）の店舗休業日数を合わせる目的から、府中店の店舗休業日を1日増やし、2日設定とします。なお、恵比寿店、多摩センター店は、店舗休業日の設定を目指しているものの、現状においては建物オーナーとの関係などを考慮し設定無しとします。

クリアランス延刻については、クリアランス日程が7月13日（水）立ち上がりで決定したことから、お客様の利便性を図り、営業効果のある日程について延刻営業を設定いたします。なお、繁忙期延刻営業の勤務条件については、延刻営業時のみ使用できる勤務区分を活用しますが、長時間の労働となるため、労務管理面に留意していきたくと考えております。

棚卸については9月第2週で実施し、営業時間については引き続き全店通常営業時間で行うこととします。

3. 受諾にあたっての組合の考え方

組合は、以下の考え方に基づいて会社申し入れを受諾しました。

1) 8月店舗休業日

- 店舗休業日の設定については、「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、一定の日数内で店舗休業日を実施していくことは重要だと考えます。
- 店舗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。今回、新宿本店ならびに銀座店の店舗休業日については、前年から1日増の3日間の設定となっています。これまで、お客さま満足・従業員満足・収益の向上を目的とした基本営業時間の見直し（9時間営業）を進めるなか、新宿本店・銀座店は三越伊勢丹における収益の柱であり、当面は9.5時間営業を継続することを労使で確認してきました。
- 今回の申し入れは、営業日の販売要員の厚みやコミュニケーションの向上につながる一方で、お客様や業績に与える影響が懸念されます。これまでも営業条件の見直しをおこなう際に申し上げてきましたが、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、お客様へご迷惑をお掛けしないよう告知の徹底など、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。

2) 繁忙期延刻営業について（7月クリアランス）

- クリアランス延刻営業については、昨年度より延刻営業を実施する上で一定のルールを設け、延刻営業を実施する5店舗で統一した日数設定となっています。
- 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担」の観点を総合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これまで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ること、また、多くのお客さまがご来店されることが見込まれるクリアランス時期の利便性などサービス向上に向けた施策であり、ガイドラインに基づいた必要最小限の延刻設定であると捉えています。
- クリアランス延刻営業時に使用する勤務シフトについては、これまでのクリアランス延刻営業時と同様に設定し、メンバーに対しては営業時間が確定次第、速やかに発信できるように労使確認をおこなっていきます。また、延刻営業の効果性については、改めて労使で確認させて頂くことをお願いいたします。

職場区（2016年4月～7月）

＜本社・周辺分会＞

第1職場区	H D S 出向（リスクマネジメント室/秘書室）
	H D S 出向（経営戦略本部）
	H D S 出向（情報戦略本部）
	H D S 出向（グループ人財本部）
	H D S 出向（業務本部）
	H D S 出向（営業本部）
	H D S 出向（海外事業本部）
	百貨店 E C 事業部
第2職場区	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・大阪エリア勤務者）

＜商品統括分会＞

第1職場区	商品統括部	M D 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	プロモーション統括部

＜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	ハビ-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
	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・I D S 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
第8職場区	伊勢丹新宿本店	新規開発担当
	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
第2職場区	三越日本橋本店	特選宝飾営業部
	三越日本橋本店	呉服営業部
	三越日本橋本店	美術営業部
	三越日本橋本店	婦人雑貨営業部
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	リビング・I D S 営業部
第7職場区	三越日本橋本店	総務部
	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
	三越伊勢丹旅行出向者	
第8職場区	三越伊勢丹ヒューマン・ソリューションズ出向者（日本橋・催事）	

＜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
	お得意様営業統括部（銀座勤務者）	

＜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

＜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
-------	-------------

＜法人外商分会＞

第1職場区	企画管理担当
	事業推進担当
	第一営業部
	第二営業部

＜出向者分会＞

第1職場区	J P M M ・三越伊勢丹旅行・H D S 以外の出向者
第2職場区	J P M M 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）
	H D S 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）
	三越伊勢丹フードサービス出向者（府中・食品）

＜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）

三越伊勢丹支部メンバーズVOICE スケジュール一覧

【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	6月11日	6月13日	6月14日	6月15日	6月17日	6月19日	6月20日	6月21日	6月22日	6月23日	6月24日	
			土	月	火	水	金	日	月	火	水	木	金	
新宿	社員 × 社員	9:50～10:30			三井事務館 7階			三井事務館 7階						
		12:10～12:50		H&I1階 共用会議室		椿ビル 5階				椿ビル 5階		椿ビル 5階		
		13:10～13:50												
		14:10～14:50												
	育児・介護勤務者	12:10～12:50	PC3 地下2階 会議室						PC3 地下2階 会議室					
	フィロ-社員 イルタ-スタッフ イルタ-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			三井事務館 7階				三井事務館 7階				
		12:10～14:40 インドレス開催 (説明・30分)						PC3 地下2階 会議室				PC3 地下2階 会議室		
	全員	12:00～13:30										北豊B1F A B C	北豊B1F A B C	
		19:30～20:10												
		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	フィロ-社員 イルタ-フィロ- イルタ-スタッフ スパ-シャリティスタッフ	11:30～11:55												
	社員 × 社員	12:10～12:45												
		13:00～13:35												
日本橋	フィロ-社員 イルタ-フィロ- イルタ-スタッフ スパ-シャリティスタッフ	11:40～12:10		SDビル6階 ショールーム (大栄ビル・ S Dビル 所属対象)		SDビル6階 ショールーム (大栄ビル・ S Dビル 所属対象)			S Dビル6階 ショールーム		S Dビル6階 ショールーム			
		12:40～13:10												
		13:40～14:10												
	社員 × 社員	11:40～12:20												
		12:40～13:20		SDビル6階 ショールーム (大栄ビル・ S Dビル 所属対象)		SDビル6階 ショールーム (大栄ビル・ S Dビル 所属対象)					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												
		19:45～20:25											パーク ビル2階 従業員食堂	
銀座	全員	9:00～9:40		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		
		10:00～10:40												
	社員 × 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				
		12:10～12:50												
		13:10～13:50												
		14:10～14:50												
	フィロ-社員 イルタ-スタッフ イルタ-フィロ- スパ-シャリティスタッフ	11:30～12:00										13階 従業員食堂		
		12:10～12:40												
		13:10～13:40												
		14:10～14:40												

○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。

	対象者	時間	6月25日	6月26日	6月27日	6月29日	6月30日	7月1日	7月2日	7月5日	7月6日	7月7日	7月9日
			土	日	月	水	木	金	土	火	水	木	土
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			椿ビル5 F		PC3 地下2階 会議室						
	フィロ-社員 イルタ-スタッフ イルタ-フィロ- ス ^o シャリティスタッフ	9:30～10:00											
		12:10～14:40 エンドレス開催 (説明・30分)		PC3 地下2階 会議室	PC3 地下2階 会議室								
	全員	12:00～13:30							第二別館 7F③④	北豊B1F A B C	北豊B1F A B C		第二別館 3F A
		19:30～20:10											
		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	フィロ-社員 イルタ-フィロ- イルタ-スタッフ ス ^o シャリティスタッフ	11:30～11:55						16階 食堂		16階 食堂		16階 食堂	
	社員 メイト社員	12:10～12:45											
		13:00～13:35											
日本橋	フィロ-社員 イルタ-フィロ- イルタ-スタッフ ス ^o シャリティスタッフ	11:40～12:10		SDビル6階 ショールーム		SDビル6階 ショールーム			SDビル6階 ショールーム				
		12:40～13:10											
		13:40～14:10											
	社員 メイト社員	11:40～12:20		新館13階 大会議室		新館13階 大会議室	新館13階 大会議室						
		12:40～13:20											
		13:40～14:20											
		19:45～20:25		ハ ^o -キング ビル2階 従業員食堂		ハ ^o -キング ビル2階 従業員食堂							
銀座	全員	9:00～9:40						13階 従業員食堂					
		10:00～10:40											
	社員 メイト社員	11:30～12:10											
		12:10～12:50											
		13:10～13:50											
		14:10～14:50											
	フィロ-社員 イルタ-スタッフ イルタ-フィロ- ス ^o シャリティスタッフ	11:30～12:00					13階 従業員食堂	13階 従業員食堂					
		12:10～12:40											
		13:10～13]40											
		14:10～14:40											

	対象者	時間	6月7日	6月10日	6月12日	6月13日	6月14日	6月16日	6月17日	6月18日	6月19日	6月20日	6月21日	6月22日
			火	金	日	月	火	木	金	土	日	月	火	水
立川	全員	9:30～10:05												
		12:10～12:45						食堂				食堂		
		13:10～13:45												
		14:10～14:45												
		20:00～20:35												
松戸	全員	11:35～12:15			10階 従業員食堂	10階 従業員食堂		10階 従業員食堂	10階 従業員食堂					
		12:35～13:15												
		13:35～14:15												
浦和	全員	12:00～12:40				アイプラス1 研修室	アイプラス1 中会議室	アイプラス1 研修室						アイプラス1 研修室
		12:40～13:20												
		13:20～14:00												
		14:00～14:40												
相模原	全員	11:40～12:15					本館6階 新教養室				本館6階 新教養室			
		12:40～13:15												
		13:40～14:15												
府中	全員	11:40～12:15									食堂		食堂	
		12:40～13:15												
		13:40～14:15												
		19:45～20:20												
千葉	全員	11:40～12:15								従業員食堂	従業員食堂			
		12:40～13:15												
		13:40～14:15												
		14:40～15:15												
恵比寿	ﾌｫｰﾁｬｰ ｲﾙﾀﾞｰｽﾀｯﾌ ｲﾙﾀﾞｰﾌｪﾛｰ	12:10～12:40				B2 会議室				B2 会議室			B2 会議室	
	全員	13:10～13:50												
		14:10～14:50												
		15:10～15:50												
多摩	ﾌｫｰﾁｬｰ ｲﾙﾀﾞｰｽﾀｯﾌ ｲﾙﾀﾞｰﾌｪﾛｰ	11:40～12:10					第一会議室		第一会議室			第一会議室		
	全員	12:40～13:20												
		13:40～14:20												
		14:40～15:20												
通販	出向者 (社員・ ｲﾙﾀﾞｰｽﾀｯﾌ)	11:30～12:10	10-1 会議室	6-1 会議室										
		12:30～13:10												
		13:30～14:10												

○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。

[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・FID-社員・特別社員・ILダースタッフ・ILダーFID-・スペシャリストスタッフ		
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

- 説明 わかりやすかった・わかりづかった（理由など）
- 会場・時間設定他

■VOICE 内容について

- 取り巻く環境
- 業績連動賞与について
- 2016 年度 労使通年協議
 - 2016 年度 労使通年協議について
 - C2・C1 統合に伴う対応について
 - 顧客接点の成果に対する取り組み
 - メイト社員の人事賃金制度
 - 育児・介護関連諸制度
 - 無期雇用化への対応
 - 働く環境の整備
- 2016 年度上期 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・FID-社員・特別社員

ILダースタッフ・ILダーFID-・スペシャリストスタッフ

所属（お買い場・担当）