

2023年12月賞与要求満額回答 月給制社員を対象に平均1.12ヶ月で労使合意！！



要求書の提出、回答書の受諾
玉谷委員長と神林社長

<労使協議会 議題>

2023年12月賞与要求（月給制社員）

上記内容については、
10月12日本部執行委員会、
10月26日～メンバーズVOICEにて現場説明を行い、
11月3日に支部評議員会にて審議決定を行いました。
11月4日の労使協議会にて、賞与要求の満額回答、労使合意となりました。

■日時：11月4日（土）11：00～

■出席者：【会社】神林・梅田・羽山・久保・田中・尾田

【組合】玉谷・吉田・前田・木村・長谷田（敬称略）

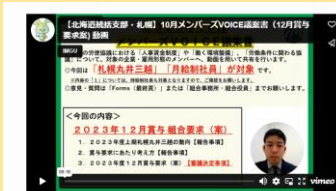
■ 労使合意（組合要求）、賞与支給細則の内容については、労働組合ホームページにてご確認ください。

『ホームページログイン（こちらから）』

↓
『北海道統括支部』

↓
『ライブラリーVOICE・議案書』

↓
『【札幌】★2023年10月限定メンバーズVOICE(12月賞与要求案)』



2023年12月賞与要求概要

2023年12月賞与要求（雇用形態別支給ヶ月、評価分布要求）

■ 月給制雇用形態を対象に1.12ヶ月平均を要求します。

<月給制社員支給表>

評価	2023年12月 賞与ヶ月 ※労使合意	2024年6月 賞与ヶ月 +業績加算 (未定)	2023年度 賞与ヶ月 (未定)
7 (S)	<u>1.34</u>	1.20	平均 2.12
6 (A)	<u>1.23</u>	1.10	
5 (B)	<u>1.12</u>	1.00	
4 (C)	<u>1.01</u>	0.90	
3 (D)	<u>0.90</u>	0.80	

<外商セールス「S・A評価加算表」>

評価	2023年12月 支給加算ヶ月	2024年6月 支給加算ヶ月
S	<u>+0.6</u>	+0.6
A	<u>+0.2</u>	+0.2

※外商セールスの支給加算ヶ月については、
議案書P8をご確認ください。

<評価分布>

■ 「平均B以上」とすることを要求します。※スペシャル・エルダースペシャルスタッフは「絶対評価」

【玉谷委員長コメント】12月賞与水準（※基本水準維持）は、業績赤字が続く中、労使間で位置づけ等の議論を重ね考え抜いた結果。



支部執行委員長
玉谷 謙一朗

- 賞与要求の満額回答、労使合意について改めて感謝を申し上げます。
- 今回、労使合意をした「12月賞与水準（※基本水準維持）」については、**業績赤字が長期化する中ではありますが、労使間で様々な議論を重ね考え抜いた結果としての水準であると捉えています。**
- **メンバーの生活給として位置づけが強いことや、企業戦略を踏まえたチャレンジに取り組む上での下支えとなると考えています。**
- 上期業績については、売上は順調に推移し、百貨店地域事業会社トップとなる前年からの、売り上げ伸び率を実現しています。今年度の戦略のポイントである、“おもてなし2.0”をもとにした、様々なチャレンジをひとり一人と進めてきた結果、少しずつ成果に繋がってきていると捉えています。

- また、大きな課題である業績赤字からの脱却に向けては、これまでの百貨店事業、収益構造を中心としたビジネスモデルを変える取り組みを進めています。これらの取り組みを通じて、今年度黒字化への機運が高まっており、期待を持てる要素も徐々に増えてきていると捉えています。

働く環境、働き方の変化にチャレンジするメンバーへの支援に取り組み、業績目標達成後の労に報いる取り組みを労使で検討する。

- 一方で、年間業績の目標達成に向けては、**まだまだ予断を許さない状況続いていると捉えています。下期の取り組みは、営業利益黒字化や目標達成、先を見据えた黒字体質構築に繋げる上で、重要であると考えます。**
- この間、営業条件の一部拡大や全館マルチタスクに向けた取り組み、大型テナントの定借導入やコンタクトセンター事業の拡大など、様々な働く環境、働き方の変化が起こっており、メンバーは非常に悩みつつ、苦戦をしながら、チャレンジをしていると捉えています。
- 労働組合としては、それらの取り組みを“**何のために取り組んでいるのか**”“**どのような方向に企業が向かっているか**”**理解度を高め、メンバーが変化に主体的にチャレンジできるための支援がさらに必要であると考えています。**
- この10月からスタートした「第10期後半年度組合活動」では、現場課題に対して、各組合役員（執行委員、評議員、職場委員）がメンバーと直接対話する機会を増やし、課題抽出、整理を行った上で、経営の皆さんと課題解決に向けた議論を増やす活動計画を示しています。企業戦略推進のさらなる精度向上について、労使一体となり進めていきたいと考えています。
- その結果として、メンバーの頑張りが成果に繋がることを目指すとともに、**今年度の業績目標達成時には、その労に報いる取り組みを労使で検討をしていきたいと考えておりますので、宜しくお願いいたします。**

“まち化”の実現には、メンバーのさらなる“働きがい”を高めることが必要。組合も5年後の労働条件等を示す『労働条件ロードマップ』の策定を進める。

- 今年度に入り、**グループに先駆けて“まち化”を進めていくこと**について、神林さんから期初朝礼や下期方針など様々な場面で発信いただいています。**組合としても、この取り組みを進めていくためには、メンバー一人ひとりの力が非常に重要になると捉えています。**
- この間の社長インタビューにおいても言及されていたように、“**人の力が90パーセント**”であることを踏まえても、**一人ひとりのパフォーマンスが発揮できる“働きがい”に向けた取り組みが必要だとも捉えています。**現在、組合執行部内では、5年後の労働条件のあり方や、働く環境について、検討を行っており、その実現に向けた計画として「労働条件ロードマップ」を策定しています。
- 労働条件ロードマップについては、次の『2024年度春の交渉』時に共有をさせていただき、労使で実現に向けた取り組みにしていきたいと考えております。
- 引き続き、労使で、様々な議論を活発に行いながら、“より良い会社”に向けて連携してまいりたいと思っていますので、どうぞよろしく願いいたします。

【神林社長コメント】 上期業績は、企業理念を体現し、営業利益予算を達成。辛くとも勝ちきることができるのは、企業が強くなった証。



代表取締役社長
神林 謙一

- 上期の業績については、企業理念である“こころ動かす、ひとの力で。”を体現してつくった売上であり、本当に誇りに思っており、感謝しています。
- 売上は、前年では2桁増と大きく伸長しましたが、売上予算にはわずかに届きませんでした。営業利益予算は、何とか達成することができましたが、まさに辛勝だと思っています。辛くも勝つ、勝ちきることができるというのは、企業が強くなった証です。
- 取り組みを進めてきた収支構造では、売上予算比を99.7%から、その他の営業収入を加えて99.6%まで持ち上げ、さらに販売管理費（以下販管費）を抑えることで、営業利益予算を達成しています。まさに、構造改革時に企業として歩むべきステップそのものだと考えています。
- 現在の当社は、売上を大きく伸ばし、販管費を大きく超過するのではなく、売上をなんとか維持しながら、販管費を予算よりもさらに下げています。これは、構造改革ができていく証拠であり、大きく3つの要因があると捉えています。
- 1つ目は、“マスから個へ”外商を中心に、デジタルの力を借りつつ、ひとの力をコミットしながら実績を作ってきたこと。2つ目は、“おもてなし”による貢献が大きいと思っています。
- それぞれ羽山さん自らが、旗を振り“個”の部分に対しての意識を高めていることで、売り上げに結実しています。一方で“おもてなしの型”づくりに関しては、下期への課題に捉え、引き続き取り組みを進めます。
- 3つ目は、販売管理費の削減についてです。総務担当中心に51もの経費削減計画を立て、無理なく絞ることはできたと思っており、販管費に関しては非常にいい成果だと捉えています。
- 一方で、人件費については、本来は業務改善・組織改善とセットで取り組みを進めるべきところ、部署によっては、なかなか取り組みが追いつかず、大きな負荷をかけていると認識しています。この点については、継続して改善に取り組みます。
- また、みんなで頑張らなくて削減した人件費、アルバイト代、時間外を攻めて使用していかなければ、じり貧な状況に陥ってしまうと捉えており、販管費の削減から適正化についても、状況を見極めて取り組みます。

下期にやるべきことは、VMDを基点とした“おもてなしの型”づくり。全スタイリストがお客さまに満足していただくためのフローに取り組む。

- 下期にやるべきことは、下期方針で伝えた通り、一人一人の販売員が、一人一人のお客様に、しっかりと満足をしていただくために行動することです。
- 具体的には、『アイドマ（以下AIDMA※次ページ補足）』を使用したアプローチを“型化”することで、アプローチを行い、商品説明をして、納得いく形でお買い上げいただく。当たり前前を、もう1回当たり前前にします。これらは社員だけではなく、全スタイリストで実行していきます。
- 羽山さんと一緒に、下期方針説明会に参加できなかったメイトスタッフも含めて、適切な場を通じた意識合わせを行いながら、この取り組みを進めていきます。
- 我々が直近で目指すのは、23年度黒字化です。これは、決して容易には達成できるものではありません。中期的には、収支構造が更に変化します。その結果、3年を目途に統合以来の最高益を目指せると思っています。さらに先の夢では、大通りで我々が目指す“まち化”に向けて、さらに“ひとの力”を磨き上げます。この改革は、まだまだ受け身の部分があるため、私も含めてマインドチェンジをした上で、様々なチャレンジをしていきましょう。

労使合意となる基本賞与水準は、皆の努力により勝ち得た成果。

早期に胸を張って処遇改善ができるよう、業績の向上にあらゆる手を尽くす。

- 最後に、賞与に関して年間基本賞与が2.12の水準であることについては、十分ではなく、早期に胸を張って支給ヶ月を増やせるように、目指す業績を達成した上で引き上げを検討していきたいと思っています。
- また、今回の労使合意については、この辛い時期を耐えながら、少人数での店舗運営など様々な成果をもとにした結果だと捉えています。経営者の視点において本当であれば、水準が下がってもおかしくない、業績動向の中で、皆さんの努力により勝ち得た支給ヶ月となります。
- 赤字から黒字に転換し、最高益を出すことで、本給の引き上げや賞与を3ヶ月…6ヶ月など引き上げていきたい。経営側としても、現場に入り込みながら、業績を上げるためにあらゆる手を尽くします。組合にもご協力をいただきながら、一緒に労働条件の向上へ協議を進めたいと思っていますので、よろしくお願いいたします。

AIDMAとは ※10月発信『下期方針説明会』より一部抜粋

標準的な購買プロセスAttention(注意)→Interest(関心)→Desire(欲求)→Memory(記憶)→Action(行動)の頭文字を取ったもの。消費者の購買プロセスを理解することによって、プロセスごとの適切なアプローチが実践できるようになる。



<ポイント※労使協議会コメントより>

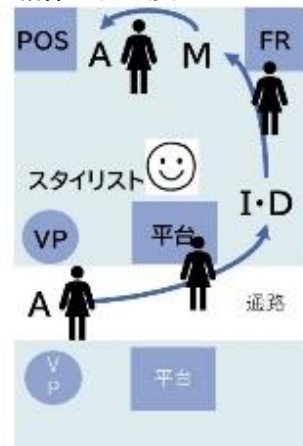
- ✓ 購買プロセスのスタートである“A = アテンション”はお買場でのメインVPを意味する。
- ✓ 各ショップの一番の自慢をメインVPに飾ることで全社の自慢をお客さまに提案する。
- ✓ 販売・商品担当は、「旬のMDを取り扱い、売のために在庫の確保、商品を説明」などVMDを規程とした商販接合を行う。
- ✓ 外商も連携し、お客さまが館内をまわると今年のトレンドがわかる。

<お買場でもてなしレベルを向上させる為のAIDMA活用方法>

	場所	顧客の心の動き	顧客の心を動かす為、皆さんなら何をする？
A	メインVP	足を止める	今なら、何を飾ると、見せると、足を止めるか？ そこで、何と話しかけるか？
I・D	メイン平台・ラック	興味あり 試着しよう	ここで試着、試食に導く線り出すキラーワードは？
M	フィッティングルーム	自分のコーディネートのローテーションに入れる？	ここで捻り出すプロならではのセンス、専門知識は？
A	レジ	また 来店しよう	気持ちの良いクロージングのトークスクリプトは？ MIカードをお勧めする為のAIDMAは？

このフォーマットを決めていく事が「おもてなしの型」作りです。

<顧客の心の動き>



『みんなの質問～さあ、ミライの話をしよう～』では、下期方針発信内容に関する理解深耕、納得性向上に向けた意見交換に取り組んでいます。

質問内容

「“まち化”について」

Vol.20



動画・資料は
こちら

質問内容

「私たちが目指す夢の小売を実現するために何が必要か」

Vol.21



動画・資料は
こちら

※23年12月発信は、“AIDMAアイドマ”を活用した“おもてなしの型”づくりについて、実践知につながる内容を予定しています。