



## 2025年度賃金要求は過去最大のベースアップ 「月給制5,000円」、「時給制30円」で満額回答 各種制度改定・労働協約改訂についても労使合意!!!



■「2025年度賃金要求」「2024年度労使通年協議 人事制度改定」「労働協約改訂」については、内部機関会議での審議を、**1月29日に支部執行委員会**、**2月12日に本部執行委員会**を行い、**VOICEを通して現場説明を2月17日～3月5日**の期間の中で、直接説明を中心に実施しました。

■ **最終審議決定は、3月5日札幌丸井三越支部大会にて行い、3月12日の労使協議会にて、賃金要求の満額回答および2024年度労使通年協議に伴う、各種人事賃金制度改定、労働協約改訂の労使合意となりました。**

労使協議会：3月12日（水）13：00～開催

出席者：【会社】神林・梅田・佐藤・田中・土井・木村（貴）  
（敬称略）【組合】吉田・長谷田・秋政・木村（正）・大野・川上

労使合意（組合要求）  
内容はこちら

<労使協議会の議題詳細>

- I. 2025年度賃金要求（各雇用形態別）
- II. 2024年度労使通年協議 人事賃金制度改定
- III. 2025年度労働協約改訂および新設



## ◆ ◆ 労使協議会での委員長コメント ◆ ◆

【吉田委員長コメント】過去最高益の営業利益は全従業員が挑戦し、奮闘した成果  
道内企業の中で優位性を高める労働条件へ引き続き協議を進める



### 取り巻く環境/業績動向

- 賃金要求、人事賃金制度・労働協約改訂について労使合意いただけたことにお礼を申し上げます。
- 2024年度は、中長期の成長を見据え、さらなるビジネスモデルと働き方モデルの変化に挑戦してきました。「売上拡大と収支構造改革」この2つの戦略を中心に現在の中期経営計画が業績結果として実を結んだからだと捉えています。
- 売上拡大については、「マスから個のCRM」としてマス集客を起点も品揃え、販売、個別提案を年間を通して行い、直近はインバウンド需要の増加も追い風に、前年、予算ともに上回る推移となっています。また、「収支構造改革」では、その他営業収入の増加や経費の効率化を中心とした販売管理費の抑制など、安定的な収益基盤につなげる施策も着実に進んでいます。
- それらの結果、昨年を上回る札幌丸井三越統合後、過去最高益の営業利益を達成する見込みである事を確認しています。
- 新たな企業戦略や収支構造改革への挑戦により大きく働き方が変化中、全従業員が試行錯誤しながら、奮闘を続けてきた成果であると認識しています。
- 2024年度の業績結果や従業員の奮闘を踏まえ、労いとともに、次期中期経営計画により今後も挑戦し続ける全従業員の原動力につながるよう、「2025年6月支給賞与」については、改めて協議をさせていただきます。

### 春の交渉

- 想定外の物価上昇を踏まえ、「グループで働く全従業員の一体感醸成」を考慮した実効性のある水準として、昨年度を上回る月給制5,000円、時給制30円での要求となりました。メンバーからは継続的なベースアップ、過去最大の水準となることについて、一定の引き上げを実感する声をいただいています。
- 一方で、現在の春闘情勢、なにより物価上昇による生活への影響を受けて、賃金に対する充足感は課題があると感じています。この点については、次年度以降、業績の安定や財務の健全化を前提に、雇用区分毎の処遇改善につながる協議を進めたいと考えています。そのもととなる生産性をさらに高め、継続して処遇改善を行う。このサイクルを実現していきたいとも考えます。
- 今年度は、「ステージC-tの採用賃金の見直し」や「年間の所定労働時間短縮」など社会環境の変化が急速に進む中、数年来にわたり課題となっていた項目について、具体的な制度化を進めることができました。将来に向けて道内企業の中で優位性を高める視点でも前進できたと感じています。
- この歩みが立ち止まることなく、次年度以降も労使で共通の課題を持ち、景色を合わせながら協議を継続したいと思っています。引き続きよろしくお願いたします。

# ◆◆ 労使協議会での社長・書記長コメント ◆◆

**【木村書記長コメント】 所定労働時間短縮の効果の実感を持つために、課題解決へ協議を進める企業戦略の浸透を図り、従業員の業績目標達成意欲を高め、処遇向上に繋がる取り組みを行う**

## 2024年度業績結果に対する成果配分

- この間の業績動向に関する労使それぞれの発信により、「6月賞与は昨年以上の水準で支給されることを期待している」と2025年6月賞与の業績加算について期待する声を多数いただいています。
- 2025年6月賞与については、2024年の成果に対して、従業員が実感を持てる水準の賞与支給となるよう、協議させていただきたいと思えます。
- また、過去最高益の達成が目前に迫るなか、魅力の高い労働条件の実現へ、処遇向上を希望する声もいただいています。
- 賞与については、現状の基本賞与水準である「年間2.12ヵ月」から早期に引き上げるとともに、道内企業の中で優位性の高い本給水準の向上へ協議を行いたいと思えます。



## 所定労働時間短縮

- 働き方を変え、メンバーが実感を持てる年間の所定労働時間にしたいと兼任役員・メンバーと対話を行ってきました。所定労働時間短縮に伴いメンバーから、「早く帰れるようになり嬉しい」、「趣味に時間を使い、リフレッシュになる」など前向きな声をいただいています。
- 一方で、一直勤務からシフト勤務に変わるため、「円滑な運営体制が維持できないのでは」と4月以降の働き方に心配の声をいただいています。
- 労働時間短縮の効果を従業員が実感を持つために働き方の変化を一層進めなければならないと考えています。今後の業務改革として、元階・催事場へのフォロー体制の構築、店頭アルバイト拡大、売仕化を中心とした平場面積の縮小、中元歳暮の業務効率化など、その他にも様々な業務改革の計画を認識しています。
- 業務改革の進捗と実行計画については、情報について取捨選択を行い、従業員に適切な場で取り組み内容を共有いただくようお願いします。全社で同じ目標に向かう意識を持ち、新たな働き方や業務改革を生み出します。
- 労働組合としても、所定労働時間短縮後の現場状況は、兼任役員・メンバーとの直接対話を通じて、所属・個人単位で業務改革が必要な項目を抽出し、労使での課題解決への協議に繋がりたいと考えています。
- 次年度から、新たな中期経営計画がスタートする中、今後の組合活動では、経営の皆さんとの対話を通して、戦略の理解を深め納得感を持ち、全ての従業員札幌丸井三越で働くことに誇りと自信が持てるよう、労使で取り組みを進めていきたいと思えます。
- 引き続きよろしくをお願いします。

**【神林社長コメント】 収支構造改革が進み、売上を得る仕組みを構築が将来の成長に繋がる札幌丸井三越の取り巻く環境を見極め、新たな新たな成長の道筋を探る**

- 2020年に札幌丸井三越が赤字となり、栗原さんが経営改革の第一歩を踏み出しました。その後、私とその改革を引き継ぎました。現在の経営改革は「構造改革」、「成長戦略」、「働き方改革」の3つの柱を中心に進めています。

## 構造改革

- 私が評価した結果、構造改革についてはほぼ100点の高評価を得ていますが、成長戦略と働き方改革は共に50点としました。この評価は、完璧を追求することで成長が停滞するリスクを避けるためです。今後も「成長戦略」と「構造改革」を「働き方改革」がちなぎ、さらなる改革を進めていきます。
- 収支構造改革の一環として、CRE（不動産戦略）による資産活用が進んでおり、これは栗原社長の時代に基盤が整えられた結果です。また、店頭以外の売上を生み出す取り寄せの仕組みについては100点の評価を与えています。物理的な店舗が小さくても、来客が少なくても売上を得ることができるこの仕組みは、今後の成長に寄与するでしょう。

## 働き方改革

- 働き方改革には「プロ化」と「総実労働時間の短縮」が含まれています。「総実労働時間の短縮」については、休日に仕事が精神的にも肉体的にも干渉してこない状況が少しずつ改善されてきたと実感しています。社員がプロとして活躍することで、さらなる労働時間短縮が期待できると考えています。
- 顧客管理は進化しており、以前はマス広告に依存していましたが、今では特定のクラスターに対して商品や施策を合わせる形で効果的に訴求しています。接客の型をAIDMA（注意・興味・欲求・記憶・行動）のフレームワークに基づいて構築することで、一人ひとりの努力が可視化されています。

## 成長戦略

- 「成長戦略」については、「50年後の自分が今の札幌丸井三越を見たら」という視点を持つことが重要です。人口動態や地域の競争環境、日本と外国との関係、気候変動、そして札幌の価値を考慮する必要があります。札幌は比較的高緯度に位置するため、今後も住みやすい土地としての魅力を高めていけるでしょう。
- これまでの構造改革や成長戦略は、「1904年のデパートメントストア宣言」の延長線上にあります。これまでの成果には自負がありますが、これからは新たな成長の道筋を探っていくと考えています。一人ひとりが努力を続け、その先に成長が見えてくるはずですが、引き続き頑張っていきたいと思います。



# 支 部 大 会 支 詳 細

札幌丸井三越支部大会：3月5日（水）20：00～開催  
出席者：支部執行委員、支部大会代議員（支部評議員）

- 第1号議案：札幌丸井三越を取り巻く環境
- 第2号議案：2025年度賃金要求（案）
- 第3号議案：2025年度賞与要求（案）に関する支部評議員会への付託について
- 第4号議案：2024年度労使通年協議
- 第5号議案：労働協約改訂および新設（案）



## 支部大会の内容について大会代議員から質疑

### 【第4号議案：2024年度労使通年協議について（所定労働時間短縮）】

- 所定労働時間を短縮にあたり影響を懸念するメンバーの声についてお伝えします。
- 店舗運営体制は現状の**一直勤務からシフト制への変更にあたり、要員が薄い時間が増えることが予想されます**。働き方の見直し、業務改革を進め、メンバーが働きやすい環境づくりを進める必要があると感じています。

大会代議員 新谷さん

### <組合から回答>

- 今回のメンバーズVOICEにおいても、現場運営に対する影響の声を多数いただいています。
- 所定労働時間短縮に伴う働き方の変化、業務改革に関しては、職場懇話会を通して土井販売統括部長に確認を行っています。その内容については、広報誌を通してメンバーへ共有を図ってまいります。
- 4月以降には、エルダースタッフがアシスタント職相当の役割を担うようになるなど、働き方の変化業務改革が推進される予定です。
- 所定労働時間短縮後に働き方の変化については、現場状況をみなさんから意見集約を行い、経営と対話を行うことで、現場で起きる問題の解決に向けて協議を進めて参ります。

木村書記長

### 【その他：業務改革について】

- 組織や職務範囲の見直しの協議を進めていると思うが、職務役割は運営をしている販売統括と認識の乖離を感じる。
- 役職を持つ者は責任を持つことが重要であり、その役割を担うことは慎重に決定すべきです。しかし、現状においては役割と捺印権限の結びつきが適切か再検討の余地があると考えています。
- また、デジタル化が進んで業務改善が可能な状況下で、捺印が本当に必要な業務かを検討し、業務全体を見直すことで、さらなる業務改革の余地があると感じています。

大会代議員 山崎さん

### <組合から回答>

- 捺印権限については、毎年見直しを行なっています。一方で業務改革について意見集約を行うと捺印権限については様々な意見をいただいています。現状の働き方にあわせ、捺印の必要の有無については意見を頂戴できればと思います。
- また、捺印に関わらず、現場で起きる問題について皆さんと意見交換を行い、働きやすい環境づくりに向けて労使協議に繋がっていきたいと考えています。

### 【第2号議案：賃金要求について（ベースアップ）】

- 今回のベースアップ5,000円は賛成で、過去と比較してインパクトのある数字だと捉えています。
- しかし、現状の物価高と照らし合わせると、物足りなくも感じます。他社を比較すると、まだ検討の余地があったのではと感じます。今後に向けて、5,000円が以上の要求を目指してほしい。

大会代議員 石川さん

### <組合から回答>

- 2025年度の賃金要求については、グループ共通ベースアップ算出式をもとに物価上昇への対応として要求を行っています。グループ共通の仕組みがある事によって、毎年恒常的にベースアップを行っていくことが出来ます。
- 一方で、VOICEを通したメンバーの声からも、他社と比較しても見劣りすると声をいただいています。次年度は業績動向を見極めながらグループ共通以上の要求を行っていきたいと考えています。
- また、2024年度業績の成果については、6月の賞与にて還元できるよう労使で協議を進めたいと思います。

## 2025年度 春の交渉メンバーズVOICE 議案書の修正

- ・ P125 協約改訂ポイント項目4「ライフイベント再雇用制度 再雇用時の賃金反映」に関して、記載の誤りが判明しました。
- ・ 今回ライフイベント再雇用制度の制度改定は行わないため、下記内容は削除します。
- ・ こちらの内容は、3月5日支部大会において修正提案を行い審議を行っています。

### <削除する項目>

項目	本則・付属諸規程	章	節	対象	内容
4	キャリア形成支援制度規程	-	-	ゼネラルスタッフ	退職時の資格で再雇用する場合の「個人成果給」を同額とする旨を追記

三越伊勢丹グループ共済会様専用

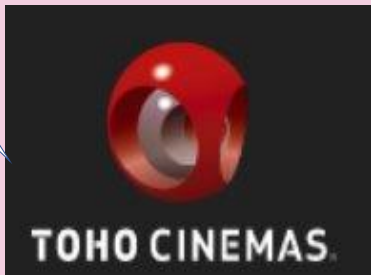
# 映画・ディズニー チケット購入補助

①東京ディズニーリゾート®コーポレートプログラム利用券  
〈デジタルクーポン500円分〉

②映画観賞券(TOHOシネマズ、ユナイテッドシネマ等)



ココノスキノ  
使えます!



会員おひとり様①・②合わせて年間(～2025年3月)2枚まで  
ベネフィットステーション価格より500円引きで購入いただけます

ベネフィット  
ステーション  
会員限定

## 話題のビジネス書が 無料で読み放題!



春に行きたい!

## おでかけ SPOT 特集



#動物園



#水族館



#レンタカー



#宿泊



#映画



#遊園地