

三越伊勢丹ニッコウトラベル支部

2025年4～5月

限定メンバーズ VOICE 議案書(案)

< 今回の限定メンバーズ VOICE の位置づけ >

今回は、2024年度通期の業績見込みを踏まえた上での2025年6月支給賞与について、および2025年度賞与（2025年12月、2026年6月）の業績評価指標について、労使で協議してきた内容をお伝えします。

○配布対象者：社員、メイト社員、エルダースタッフ※非組合員含む



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

1. 三越伊勢丹グループの2024年度通期業績見込みについて

- ・ 2024年度第3四半期終了時点のグループ総額売上高については、高感度上質戦略や個客とつながるCRM戦略を推進した結果、国内顧客・インバウンド顧客ともに堅調に推移し、増収となりました。
- ・ 販管費については、グループで取り組む経費構造改革の効果から、増収に伴う経費増はあるものの、総額で前年を下回りました。
- ・ 営業利益については、第3四半期終了段階として599億円と、昨年度の通期結果をすでに上回る水準となりました。
- ・ 通期の業績見込みについては、営業利益として、第2四半期終了段階時点での数値から変更なく720億円と、統合以降において過去最高業績が見込まれています。

① 三越伊勢丹グループ（連結） 第3四半期業績（4月～12月）

（単位：百万円）	第3四半期業績結果			通期見込み
	実績	前年差	前年比	
総額売上高	978,621	68,377	107.5%	1,320,000
売上高	417,450	15,679	103.9%	556,000
売上総利益	254,974	16,486	106.9%	
販管費	195,034	▲2,513	98.7%	
営業利益	59,939	18,999	146.4%	72,000

② 三越伊勢丹グループ百貨店事業会社 総額売上高状況（4月～12月）

（単位：百万円）	総額売上高	前年差		総額売上高	前年差
三越伊勢丹	581,787	59,792	新潟三越伊勢丹	25,767	▲1,574
札幌丸井三越	46,311	1,282	広島三越	7,137	▲1,329
函館丸井今井	4,419	▲231	高松三越	17,126	384
仙台三越	19,785	▲921	松山三越	3,552	▲322
名古屋三越	47,558	1,471	岩田屋三越	100,973	8,400
静岡伊勢丹	11,308	▲338			

③ 株三越伊勢丹 店舗別総額売上状況（4月～12月）

（単位：百万円）	総額売上高	前年差		総額売上高	前年差
新宿本店	314,927	38,790	立川店	23,992	▲319
日本橋本店	122,681	7,404	浦和店	27,426	▲1,931
銀座店	92,759	15,848	三越伊勢丹計	581,787	59,792

※数値については、三越伊勢丹グループ第3四半期業績発表数値より抜粋

2. 三越伊勢丹ニッコウトラベルの業績について

- 三越伊勢丹ニッコウトラベルの24年度通期業績については、2025年2月までの累計において、売上高6,986百万円、営業利益248百万円である旨を確認しています。また、通期においては、営業利益予算260百万円見込みである旨も確認しています。
- 2024年度は、未だ円安と現地物価高の影響があり、海外旅行事業においては、差益率および催行率が伸び悩む厳しい状況が続きました。通期においては、売上高は前年および予算を上回るものの、売上総利益については、予算を下回る見込みです。
- 国内旅行事業においては、高い差益率を維持し、売上総利益において予算を上回っています。
- FIT、法人、インバウンドの事業については、いずれも売上、売上総利益両方とも、前年および予算を上回る見込みです。
- 通期の販売費および一般管理費においては、人件費の減少の影響が大きく、予算を下回る見込みとなっています。

【参考：全社2024年度第3四半期累計業績（2024年4月～12月）】

単位：百万円	実績	修正予算差	修正予算比	前年比
売上高	6,030	80	101.36%	133.62%
売上総利益	1,249	▲24	98.11%	148.79%
営業総利益	1,317	▲24	98.20%	145.40%
販売管理費	1,061	▲96	91.71%	117.39%
営業利益	255	71	139.08%	—

【参考：2019年度からの業績推移と2024年度通期予算】

単位：百万円	2019年度 実績	2020年度 実績	2021年度 実績	2022年度 実績	2023年度 実績	2024年度 ※予算
売上高	6,054	1,031	1,696	3,563	6,037	7,500
売上総利益	1,699	284	328	757	1,186	-
販売管理費	1,847	1,360	1,261	1,139	1,292	-
営業利益	36	△1,073	△861	△286	100	260

3. 2024 年度計画（アクションプラン）について

- ・ 2024 年度のアクションプランでは、高感度上質戦略や顧客とつながる CRM 戦略、グループ連邦戦略などグループとも連携しながら、施策をすすめています。2025 年 2 月時点での各重要施策の進捗については下記の通りです。

1) 高感度上質戦略について

- ・ 2024 年度の取り組みにおいては、「高感度領域（百貨店個客、外商顧客）」や「高感度商品（魅力あるコンテンツの掛け合わせ、個人では実現が難しい高感度体験）」が示され、その造成と催行の拡大が進められています。高感度上質売上においては、すでに通期目標を上回っています。

2) 顧客と繋がる CRM 戦略について

- ・ 個客と繋がる CRM 戦略においては、百貨店個客および外商顧客、シニア領域個客それぞれの販路・販売の拡大が進められています。具体的な目標としては、新規顧客数および代理店等の取扱高が挙げられています。いずれも、すでに通期目標を達成しています。

3) 連邦戦略について

- ・ 連邦戦略においては、外商を軸に、グループ連邦で協力して売上に繋げる施策が進められています。外商連携については、外商顧客売上高において、目標以上の成果が出ていると捉えています。

4) 事業構造改革について

- ・ 事業構造改革においては、利益率の高い海外旅行における生産性および収益性の向上が掲げられていますが、未だ 2024 年度は海外情勢の影響も大きく、差益率については伸び悩んだ 1 年だったと捉えています。また、海外旅行における満席率は目標に近い状況となっていますが、設定された海外ツアー数に対しては、半数近くが不催行となっている状況も確認しています。

5) 中長期視点戦略について

- ・ まち化と DX に向けた取り組みとして、インバウンドのスキーム構築とデジタルシフトの推進が掲げられています。
- ・ インバウンドについては、インバウンド売上高は目標を上回っていますが、スキームの構築に関しては引き続きの取り組みが必要と捉えています。
- ・ デジタルシフトの推進においては、EC 売上高は目標に届いていない状況と捉えています。今後の方針において OTA（オンライン旅行代理店）事業に着手していく旨も確認しており、現在の三越伊勢丹ニッコウトラベルにおける重要な施策の一つとも捉えています。

【参考：アクションプランの主な重要 KPI について 2025 年度春の交渉議案書より抜粋】

アクションプランの主な重要 KPI の状況について（2024 年 12 月時点の見込み）

項目	KPI	通期目標	現状見込み	達成率 または 目標差
高感度上質戦略	高感度上質売上高	3,300 百万円	4,563 百万円	138%
顧客と繋がる CRM 戦略	新規顧客数	3,000 人	3,189 人	106%
	代理店等取扱高	350 百万円	427 百万円	122%
“連邦” 戦略	外商顧客売上高	2,000 百万円	2,759 百万円	138%
	法人旅行売上高	140 百万円	148 百万円	106%
事業構造改革	海外企画催行率	54%	51%	▲3.3%
	海外満席率	72%	74%	2.1%
	海外 1 人当たり 造成本数	22 本	22 本	102%
	海外差益率	23.50%	17.86%	▲5.64%
中長期視点戦略	インバウンド売上高	300 百万円	387 百万円	129%
	EC 売上高	500 百万円	457 百万円	91%

※海外企画催行率、海外満席率、海外差益率は、目標差を記載しています。

Ⅱ. 2025年6月支給賞与について

【審議決定事項】

対象：社員、メイト社員、エルダースタッフ

1. 賞与交渉における考え方について

- 三越伊勢丹ニッコウトラベルでは、2021年度春の交渉より、賞与については年間要求ではなく半期ごとの交渉・要求をおこなっています。
- 2021年度以降の三越伊勢丹ニッコウトラベルでの賞与については、新型コロナウイルス感染症拡大という予測を超えた環境変化の中で、2023年度の賞与（2023年12月、2024年6月）までは、支給表の水準に基づかない都度交渉・都度要求に切り替えて交渉に向けた協議をおこなってきました。
- しかし、今年度の賞与（2024年12月、2025年6月）においては、2023年度に業績回復を遂げたと捉え、三越伊勢丹ニッコウトラベルとしては初の半期交渉・半期要求をおこなっています。

【※参考：半期交渉と都度交渉について】

半期交渉	ベースとなる賞与支給表があり、期初に設定した業績評価指標に基づき、支給表の見直しの有無の確認を含め交渉をおこなう。
都度交渉	ベースとなる賞与支給表によらず、直近の業績を踏まえ、支給ヶ月の交渉をおこなう。

- 三越伊勢丹ニッコウトラベルの半期交渉・半期要求における支給表の見直しについては、基本的には6月賞与での変動としています。
- また、半期交渉・半期要求における変動の幅については、増減いずれも、2021年度に基本賞与に包含した旧業績連動賞与分の0.50ヶ月と定めています。

2. 今回の6月賞与交渉における考え方について

1) 2025年6月賞与水準の考え方について

- ・ 今回の6月賞与では、期初設定した業績評価指標に基づき、検討してきました。
- ・ 今年度の賞与における業績評価指標については、基本として営業利益予算を重視しますが、業績と連動して支給ヶ月が自動的に決定するものではなく、総合的な視点で交渉ができる観点から、以下の二つを設定しています。

【2024年度業績評価指標】

三越伊勢丹ニコウトラベル自社業績（営業利益目標の予算比）
2024年度計画（アクションプラン）

- ・ 上記2点の指標における現在の状況を踏まえ、今回の要求水準としては、支給表通りの設定とします。

【参考：支給表の水準】

	12月	6月	年間支給ヶ月
ステージB	2.50	平均 2.50	平均 5.00
ステージC s	平均 2.50	平均 2.50	平均 5.00
ステージC a	平均 2.30	平均 2.30	平均 4.60
ステージC t 2年目	平均 2.30	平均 2.30	平均 4.60
ステージC t 1年目	平均 1.30	平均 2.30	平均 3.60
エルダースタッフ	1.00	1.00	2.00

- ・ なお、ステージCtについては、支給対象期間に在籍していた実在籍者はいませんが、過去にその年に入社されたステージ Ct についても、0.50ヶ月の支給をおこなっていたことから、2025年度入社 of ステージ Ct も 0.50ヶ月で要求をおこないます。

3. 社員の具体的な要求内容（2025年6月支給賞与）について

- 社員の2025年6月賞与の具体的な要求内容は下記の通りです。

【ステージB】

(1) 評価分布要求

評価分布については、以下の通り要求します。

評価をポイント表に基づき、ポイント換算し、全体平均を4.1ポイント以上とする

【参考：ポイント表】

評価	S	A	B	C	D
ポイント	6	5	4	3	2

(2) 支給表要求

支給表については、以下の通り要求します。

単位：ヶ月

6月
1.50

役割・評価別賞与

単位：ヶ月

	B①	B②	B③	B④	B⑤	B⑥
S	1.70	1.60	1.50	1.40	1.30	1.20
A	1.45	1.35	1.25	1.15	1.05	0.95
B	1.20	1.10	1.00	0.90	0.80	0.70
C	0.95	0.85	0.75	0.65	0.55	0.45
D	0.70	0.60	0.50	0.45	0.35	0.25

【ステージCs】

(1) 評価分布要求

評価分布については、以下の通り要求します。

評価をポイント表に基づき、ポイント換算し、全体平均を4.1ポイント以上とする

【参考：ポイント表】

評価	S	A	B	C	D
ポイント	6	5	4	3	2

(2) 支給表要求

支給表については、以下の通り要求します。

単位：ヶ月

6月
2.00

役割・評価別賞与

単位：ヶ月

	C①	C②	C③	C④
S	0.80	0.70	0.60	0.50
A	0.70	0.60	0.50	0.40
B	0.60	0.50	0.40	0.30
C	0.50	0.40	0.30	0.20
D	0.40	0.30	0.20	0.10

【ステージCa】

(1) 評価分布要求

評価分布については、以下の通り要求します。

評価をポイント表に基づき、ポイント換算し、全体平均を4.1ポイント以上とする

【参考：ポイント表】

評価	S	A	B	C	D
ポイント	6	5	4	3	2

(2) 支給表要求

支給表については、以下の通り要求します。

単位：ヶ月

6月
1.90

役割・評価別賞与 単位：ヶ月

	C②	C③	C④
S	0.70	0.60	0.50
A	0.60	0.50	0.40
B	0.50	0.40	0.30
C	0.40	0.30	0.20
D	0.30	0.20	0.10

【ステージCt (2025年度入社)】

(1) 支給表要求

支給表については、以下の通り要求します。

単位：ヶ月

6月
0.50

【6月賞与支給日】 6月13日(金)

【賞与支給細則】社員の賞与の支給対象・基準日・支給方法は、以下の通り要求します。

1. 社員の2025年6月賞与

1) 支給対象

2024年10月1日から2025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

ただし、期間中欠勤・休職日数等（育児休職・介護休職等※）のあるものは、それぞれ定めた支給方法で支給する。その際、欠勤日数・休職日数等は、期間中の休日・連続休暇等を除く実質日数を算出する。なお、賞与日割については、それぞれの期間の所定労働日数を基礎に算出する。

※その他の無給の休暇・休職等も含む

2) 基準日

本給、職務、および資格は、2025年3月31日現在とする。

※2024年10月1日から2025年6月1日までに社員からエルダースタッフに転換した者は、エルダースタッフとしての賞与を支給する。

※2025年4月1日にメイト社員から社員ステージCaに転換した者は、4月1日現在とする。

3) 支給方法

① 社員ステージB

a) 期間中欠勤のない者

2025年6月：本給×(1.50ヶ月+役割・評価別支給ヶ月)

b) 期間中欠勤、休職のある者

2025年6月：本給×(1.50ヶ月+役割・評価別支給ヶ月)×(所定労働分数-不就労分数)／所定労働分数

② 社員ステージCs

a) 期間中欠勤のない者

2025年6月：本給×(2.50ヶ月+役割・評価別支給ヶ月)

b) 期間中欠勤、休職のある者

2025年6月：本給×(2.50ヶ月+役割・評価別支給ヶ月)×(所定労働分数-不就労分数)／所定労働分数

③ 社員ステージCa

a) 期間中欠勤のない者

2024年6月：本給×(1.90ヶ月+役割・評価別支給ヶ月)

b) 期間中欠勤、休職のある者

2024年6月：本給×(1.90ヶ月+役割・評価別支給ヶ月)×(所定労働分数-不就労分数)／所定労働分数

③ 社員ステージCt (2025年度入社)

a) 期間中欠勤のない者

2025年6月：本給×0.50

b) 期間中欠勤、休職のある者

2025年6月：本給×0.50×(所定労働分数-不就労分数)／所定労働分数

4. メイト社員の具体的な要求内容（2025年6月支給賞与）について

- ・ メイト社員の2025年6月賞与の具体的な要求内容は下記の通りです。

【メイト社員】

（1）評価分布要求

評価分布については、以下の通り要求します。

評価をポイント表に基づき、ポイント換算し、全体平均を4.1ポイント以上とする

【参考：ポイント表】

評価	S	A	B	C	D
ポイント	6	5	4	3	2

（2）支給表要求

支給表については、以下の通り要求します。

単位：ヶ月

評価	6月
S	1.40
A	1.30
B	1.20
C	1.10
D	1.00

【6月賞与支給日】 6月13日（金）

【賞与支給細則】社員の賞与の支給対象・基準日・支給方法は、以下の通り要求します。

1. メイト社員の2025年6月賞与

1) 支給対象

2024年10月1日から2025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

ただし、期間中欠勤・休職日数等（育児休職・介護休職等※）のあるものは、それぞれ定めた支給方法で支給する。その際、欠勤日数・休職日数等は、期間中の休日・連続休暇等を除く実質日数を算出する。なお、賞与日割については、それぞれの期間の所定労働日数を基礎に算出する。

※その他の無給の休暇・休職等も含む

2) 基準日

本給、職務、および資格は、2025年3月31日現在とする。

※2025年4月1日にフェロー社員からメイト社員に転換した者は、4月1日現在とする。

3) 支給方法

a) 期間中欠勤のない者

2025年6月：本給×評価別支給ヶ月

b) 期間中欠勤、休職のある者

2025年6月：本給×評価別支給ヶ月×（所定労働分数-不就労働分数）／所定労働分数

5. エルダースタッフの具体的な要求内容（2025年6月支給賞与）について

- エルダースタッフの2025年6月賞与の具体的な要求内容は下記の通りです。

(1) 基本賞与要求

基本賞与については、以下の通り要求します。

1.00 ヶ月

(2) 賞与加算要求

賞与加算については、以下の通り要求します。

(賞与加算結果については労使で確認を行います)

S 加算 : 0.40 ヶ月

A 加算 : 0.20 ヶ月

【参考：エルダースタッフ現行制度】

	支給ヶ月	賞与加算
エルダースタッフ I・II	みなし月例給×1.00 ヶ月 (12月・6月)	S 加算 : 0.40 ヶ月
エルダースタッフ III	月例給×1.00 ヶ月 (12月・6月)	A 加算 : 0.20 ヶ月

【6月賞与支給日】 6月13日 (金)

【賞与支給細則】エルダースタッフの賞与の支給対象・基準日・支給方法は、以下の通り要求します。

1. エルダースタッフの2025年6月基本賞与

1) 支給対象

2024年10月1日から2025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

ただし、期間中欠勤・休職日数等（育児休職・介護休職等※）のあるものは、後述の支給方法にて支給する。

※その他の無給の休暇・休職も含む

2) 基準日

時間給および月例給は、2025年6月1日現在とする。なお、2024年10月1日から2025年6月1日までにエルダースタッフに転換した者は、エルダースタッフとしての賞与を支給する。

3) 支給方法

①時給制エルダースタッフ

a) 期間中欠勤のない者

エルダースタッフみなし本給 × 1.00ヶ月

（みなし本給＝時間給×週契約時間×52週／12ヶ月、円単位切り上げとする）

b) 期間中欠勤、休職のある者

支給対象期間の内、1日から末日まで1日も支給対象日がない月については、総額の1/6を1ヶ月分とし、当該月数分を控除する。

②月給制エルダースタッフ

a) 期間中欠勤のない者

エルダースタッフ月例給×1.00ヶ月

b) 期間中欠勤、休職のある者

エルダースタッフ月例給×1.00ヶ月×（所定労働分数-不就労分数）／所定労働分数

※細部については労使協議の上決定する。

Ⅲ. 2025 年度賞与（2025 年 12 月、2026 年 6 月）交渉について

【審議決定事項】

1. 業績評価指標の設定における考え方について

- ・ 2025 年度の賞与交渉については、ベースとなる年間賞与支給表を踏まえた交渉をおこなう半期交渉・半期要求としておこなっていきます。
- ・ 半期交渉・半期要求では、交渉のベースとなる業績評価指標を設定し、実際の賞与交渉においては、業績評価指標を踏まえながら、支給表の見直しの有無を確認し決定していきます。
- ・ 2025 年度の業績評価指標については、営業利益予算比の他、業績と連動して支給ヶ月が自動的に決定するものではなく、総合的な視点で交渉、協議ができる点から、25 年度年度計画（アクションプラン）も設定します。
- ・ 基本は、営業利益予算比を重視しますが、営業利益や年度計画の KPI 等の数値のみではなく、定性部分として、主にメンバーが自律的に組織風土、業務改善に取り組んだこと等も踏まえた上で要求案を組み立てます。
- ・ 尚、三越伊勢丹ニッコウトラベルの 2025 年度営業利益目標は、300 百万円と確認しています。

2. 設定内容

【2025 年度業績評価指標】

三越伊勢丹ニッコウトラベル自社業績（営業利益目標の予算比）
2025 年度計画（アクションプラン）

IV. 今回の賞与協議を踏まえての組合の考え

【報告事項】

対象：全雇用形態

- 2024 年度の賞与については、過去コロナ禍において減額してきた経緯がある中、三越伊勢丹ニッコウトラベルとしては初の半期交渉・半期要求となりました。
- そのような中、2024 年度の通期業績については、一部においての催行率・利益率や売上の伸び悩み等はあったものの、年度計画に基づいた取り組みを進めた結果、最終的にはほぼ予算通りとなる着地見込みとなっています。
- このため、今回の具体的な水準については、支給表通りの水準となります。
- 過去の経緯を踏まえた中で、年間で見ても減額のない賞与支給には、今後さらなる事業拡大を図る三越伊勢丹ニッコウトラベルのメンバーにとって、大きな意味があると捉えています。
- 今回、賞与交渉に向けた協議の中では、この賞与支給をメンバーがどのように捉えてもらいたいかといった点も労使で議論してきました。
- 今後については、三越伊勢丹ニッコウトラベルの強みであるシニア向け高品質商品の造成功と百貨店および外商の富裕層個客の販路の二つは引き続き強化を図りつつ、グループ全体の個客 750 万人に向けた新規事業の基盤構築、推進も計画されています。
- このような状況においては、今回の賞与については支給表通りの水準となりますが、そもそもの賞与支給表の水準や、賞与以外にも本給や手当等も含めた全体的な処遇水準も、今後の業績拡大をさらに進めていく中では、引上げが重要な課題であるとも労使にて確認しています。
- 組合としては、引き続きメンバーの声を重視しつつ、今後も見据えた上で、様々な課題の解決に取り組んでいきます。

【今後のスケジュール】

日程	会議体等	場所
4月14日(月)	本部執行委員会	
4月22日(火)	支部評議員会	三越SDビル7階
4月25日(金)～5月12日(月)	限定メンバーズVOICE	
5月13日(火)	支部評議員会	三越SDビル7階
5月下旬	労使協議会	三越SDビル8階
6月13日(金)	2024年6月賞与支給予定	