

2025年度労使通年協議報告 議案書



✓ 今回の限定メンバーズVOICEでは、全雇用形態を対象に労使通年協議の協議項目における進捗内容を中心に【報告事項】をお伝えします。

<今回の内容>

- | | | |
|--------------------------|------------|--------------|
| I. 賞与における業績評価指標（案）【審議事項】 | <対象：全雇用形態> | <u>P2~5</u> |
| II. 2025年労使通年協議の考え方・協議項目 | <対象：全雇用形態> | <u>P6~8</u> |
| III. 2025年労使通年協議進捗報告 | <対象：全雇用形態> | <u>P9~10</u> |

<意見集約期間>

2025年7月25日（金）～7月30日（水）

<開催方法> 『議案書データ閲覧』

※ペーパーレス化により販売統括部・小型店店舗を中心に回覧用として最小部数配布します。

いただいたご意見・質問は、今後の労使協議に反映していきます。

「Forms」または「組合事務所・お近くの執行委員」までお伝えをお願いします。



1. 2025年度業績評価指標（案）

【全雇用形態】

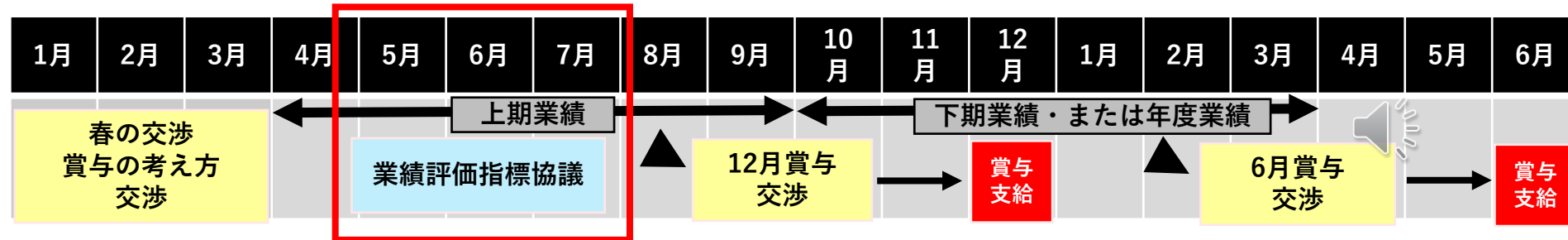
<ポイント>

- ✓ 「2025年度業績評価指標」は、ベースとなる賞与の考え方を踏まえ、これまで通り『年間営業利益』を基準とします。
- ✓ そのうえで、「黒字達成」「前年達成度」「予算達成度」「企業状況（大幅な売上・利益増減・定性的変動など）」を総合的に勘案して賞与支給表の変動を判断します。

(1) 賞与交渉・スケジュールについて

- 札幌丸井三越支部では、賞与の支給に対する納得感を高めるため、直近の業績動向を踏まえた交渉をすることで、労使交渉を半期ごとに実施し、賞与要求を行っています。
- 交渉の進め方として、前年度の春の交渉において「ベースとなる賞与の考え方※次頁参照」を労使で確認し、それをもとに労使交渉を行ったうえで、「要求内容」と「支給細則」について合意します。
- また、賞与支給表の変動について要求する指標となる「業績評価指標」については、従業員の目標達成意欲を一層高めるため、2025年第1四半期を目途に協議・決定するとしていました。

賞与交渉イメージ



<参考：2025年度春の交渉時点でのベースとなる賞与の考え方>

- ① 基本賞与水準は、現行の基本賞与と直近の業績加算金要求（都度要求）を基に、「平均2.12ヶ月/年（12月：1.12ヶ月、6月：1.00ヶ月）」です。
- ② 支給表は、右記の通りです。
- ③ 業績評価指標は、「年間営業利益」をベースに「黒字達成、前年達成度、予算達成度等」の結果を中心とし、総合的に勘案した交渉を行います。
- ④ 支給表の変動方法は、基本賞与の支給表に加算をする仕組みとして「営業利益目標（毎年確認）を上回った利益の1/3」をベースに変動を年度業績推移、結果をもとに協議を行い、6月賞与に反映します。なお、変更がない場合は「評議員会」にて審議決定します。
- ⑤ 業績評価指標・支給表の変動方法は、前述をベースの考え方としますが、企業状況（大幅な売上・利益増減、定性的変動等）も総合的に勘案して、別途労使交渉も行っていくこととします。
- ⑥ また、加算をする支給部分については、時給制社員も同様に協議します。

<月給制社員:賞与支給表>

月給制社員/ステージB		2025年 12月	2026年 6月
支給カ月 (評価別)	S/7	1.34	1.20
	A/6	1.23	1.10
	B/5	1.12	1.00
	C/4	1.01	0.90
	D/3	0.90	0.80

<外商セールス：賞与加算表>

外商セールス (月給制社員)		2025年 12月	2026年 6月
支給加算カ月 (評価別)	S	+0.60	+0.60
	A	+0.20	+0.20

<参考：【支部大会審議済】2025年度賞与要求にあたっての審議決定について>

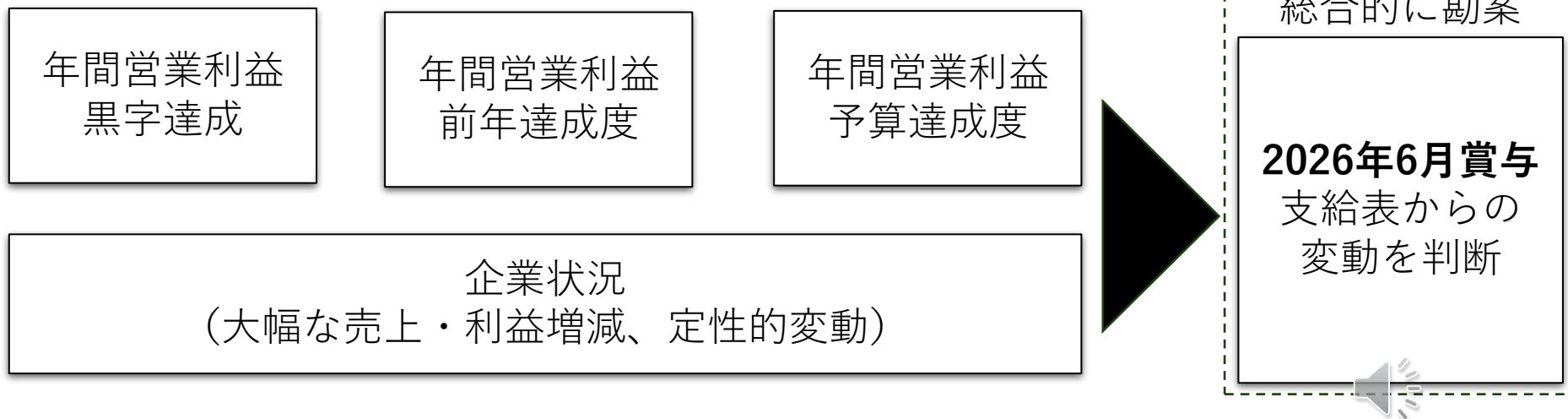


・上記の賞与の考え方における「支給表」に大幅変動がない場合は、「評議員会の審議決定」に基づき要求を行います。

(2) 2025年度業績評価指標 (案)

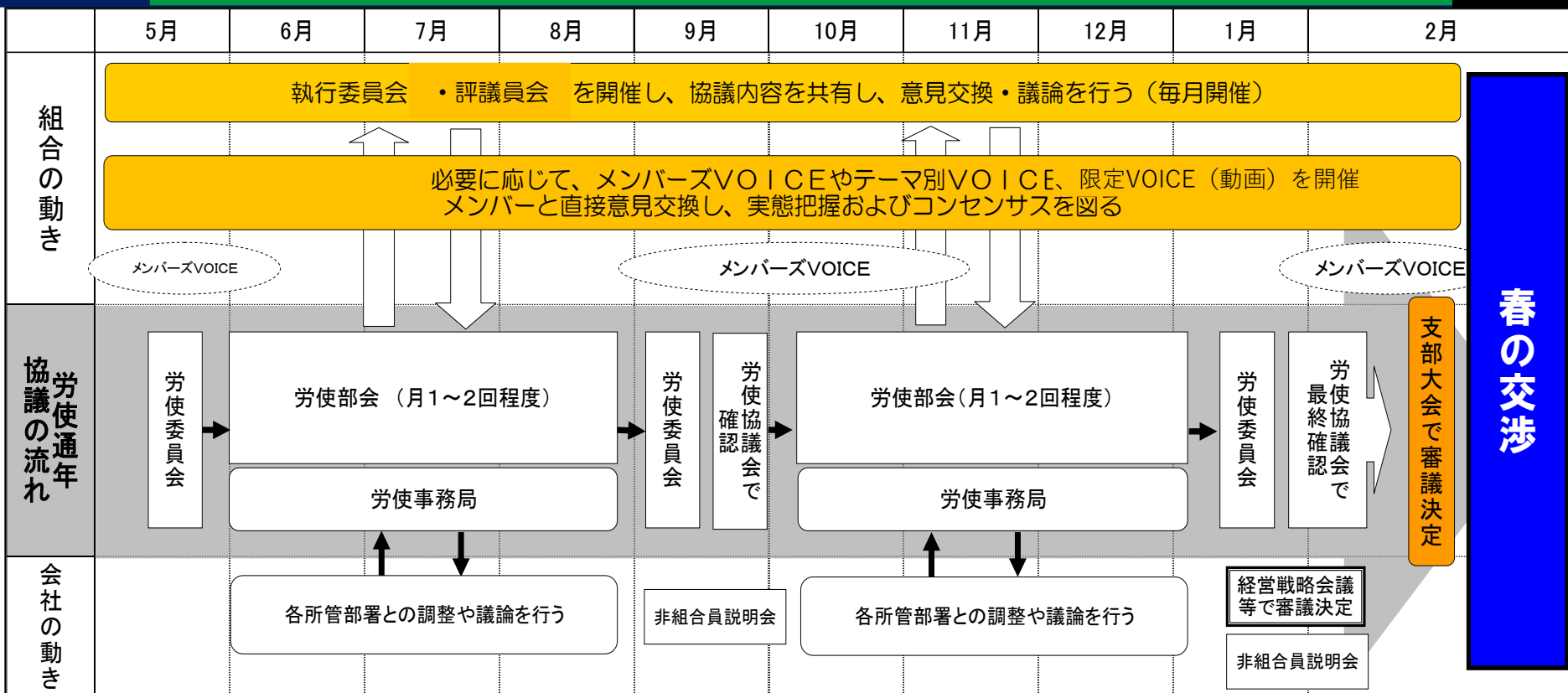
- 2025年度の「業績評価指標」は、これまでの労使協議の経緯や「ベースとなる賞与の考え方」、営業利益予算の達成に向けて企業戦略を推進を進めていることを踏まえて、『年間営業利益』を基準とします。
- 「黒字達成、前年達成度、予算達成度等」の結果を中心としながら、企業状況（大幅な売上・利益増減、定性的変動等）を総合的に勘案して支給表の変動を判断します。
- なお、指標が「年間営業利益」であることから、支給表の変動を反映する時期は2026年6月賞与とします。

<業績評価指標 (案)>



<今後のスケジュール>

日程	労働組合 機関会議、労使会議
7月11日(金)	札幌丸井三越支部 執行委員会【審議決定】
7月16日(水)	本部執行委員会【審議決定】
7月22日(火)	札幌丸井三越支部 評議員会【審議決定】 ※VOICE議案書の内容確認
7月25日(金)～30日(水)	限定メンバーズVOICE※説明動画・資料配布
7月31日(木)	札幌丸井三越支部 評議員会【審議決定】 ※VOICEの意見を踏まえて審議決定
8月1日(金)	労使協議会（労使合意予定） 



- 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、必要な人事賃金制度改定や、働く環境の改善を目指す」という協議形態です。
- 2025年度は、5月末に開催されたHDS労使協議会を経て、各社へグループ共通指針が発信されています。
- グループ指針に加えて、各社経営戦略、人事制度上の課題や働く環境の課題を踏まえ、2025年度通年協議項目を札幌丸三越として設定を行います。
- 年間を通して労使で議論を深め、従業員との進捗共有・対話を定期的に行いながら“春の交渉”での労使合意を目指します。

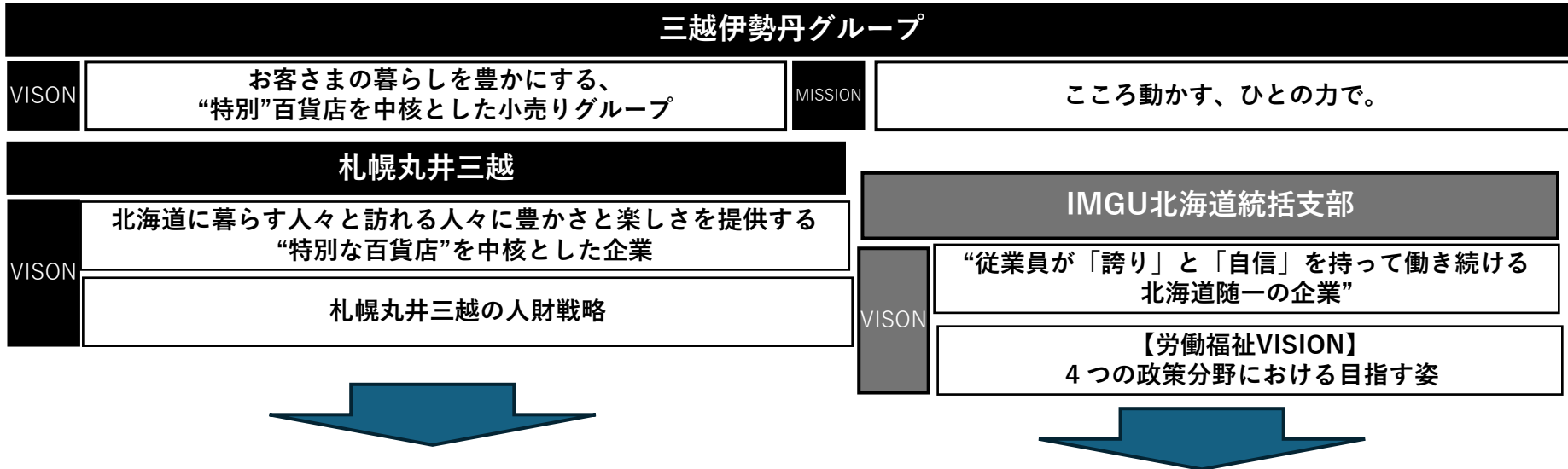
1. 2025年度労使通年協議全体像、考え方

【全雇用形態】

- 労使通年協議では、経営環境や年度計画、そして人財戦略などの様々な企業戦略を捉えるとともに、昨年度策定を進めた中期の労働条件のあり方を示す労働福祉ビジョンを組合の意思として通年協議項目の設定を行います。

※25年度会社方針抜粋

労使通年協議全体像



2025年度取り組み事項

2025年 重点 戦略	1. マスから個のビジネスモデル進化	イキイキ働くモデル① 自律的なキャリア形成ができる風土 <ul style="list-style-type: none"> ・ プロ化人財育成 ・ CDP面談100%の実施 	イキイキ働くモデル② モチベーションの維持・向上 <ul style="list-style-type: none"> ・ 人事制度改定 ・ 総実労働時間外削減
	2. 収支構造改革		
	3. イキイキ働くモデル		



通年
協議

人事賃金制度

働く環境の整備

<人事賃金制度>

NO	主な検討項目		対象	課題	検討内容	期限
1	賞与制度	継続	月給制 雇用形態	<ul style="list-style-type: none"> 道内企業において賞与水準の優位性が低い 魅力的な賞与水準へ基本賞与水準と支給方法を検討 	<ul style="list-style-type: none"> 経営環境（中期計画、債務超過解消）を踏まえた、賞与水準の引き上げに向けたステップを検討 業績目標(営業利益水準)の引き上げを踏まえ、目標達成意欲の高まる支給変動（加算）方法を検討 	2026年3月 労使合意 ※支給表考え方を 26春交労使合意
2	本給制度	新規	メイト社員	<ul style="list-style-type: none"> 働く環境、働き方に変化が起きる中、中長期のキャリア形成が不明確 物価上昇、労働市場において賃金水準の優位性が低い 	<ul style="list-style-type: none"> 中長期でメイト社員のキャリア形成の在り方を整理し、成果の積み上げを重視する人事賃金制度の検討 労働市場における優位性の高い採用賃金引き上げの検討 	2026年3月 労使合意
		継続	時給制社員	<ul style="list-style-type: none"> 地域別最低賃金引き上げ 最低賃金の上昇に伴い成果反映による昇給がリセット 企業業績 	<ul style="list-style-type: none"> 地域別最低賃金引き上げに伴う対応 ※2025年度9月審議 中長期に目指す処遇（時給引き上げを優先とした一時金のあり方）の検討 企業業績に応じた時給水準の引き上げ方法の検討 	2025年9月 労使合意 2026年3月 労使合意
3		新規	プロスタッフ (スペシャリティ)	<ul style="list-style-type: none"> 専門性の高いプロ人財の制度設計が必要 	<ul style="list-style-type: none"> 既存者や今後の採用計画を踏まえた雇用形態の在り方について検討。 	2026年以降 労使合意
5	進級・転換 ・登用	新規	社員 ステージB	<ul style="list-style-type: none"> 過去2年間の運用実績を基にモチベーション向上につながる進級制度の 	<ul style="list-style-type: none"> ステージB進級方法の検証 	2025年9月 労使合意
6	採用	継続	社員 ステージC-t	<ul style="list-style-type: none"> 道内競合と比較して優位性が高い採用賃金へ引き上げ 	<ul style="list-style-type: none"> 道内企業と比較して採用競争力の高い採用賃金の引き上げを検討 	2026年3月 労使合意

<働く環境の整備>

NO	主な検討項目		対象	課題	検討内容	期限
7	両立支援 制度拡充	新規	全雇用形態	<ul style="list-style-type: none"> 法改正に伴う対応 	<ul style="list-style-type: none"> 子に障がいがある場合、短時間勤務制度・子の看護休暇など利用期間を子が15歳になる年度の3月31日までの延長 	2025年8月
8	適正な労働 時間管理	継続	全雇用形態	<ul style="list-style-type: none"> 法令遵守が行なえている状態の構築 	<ul style="list-style-type: none"> 労使共同宣言、モニタリング基準に基づいて継続的な時間管理の啓発に繋がるルールの発信 	通年
9	キャリア 形成支援	継続	全雇用形態	<ul style="list-style-type: none"> 従業員が自律的なキャリア形成へキャリア管理の仕組みサポートが必要 	<ul style="list-style-type: none"> CDP面談フローの構築 中長期的な育成プランの作成と実行 	通年

1. 賞与制度における今後の検討内容について

【全雇用形態】

<ポイント>

- ✓ 北海道内の企業と比較して優位性ある賞与水準の実現に向け、経営環境を踏まえた「基本賞与水準の引き上げへのステップ感」と目標達成意欲を高める業績加算による「支給変動方法」について協議を進める。

(1) 賞与協議の考え方

- 賞与協議においては、2024年度春の交渉で策定した「労働福祉ビジョン」を踏まえ、北海道内の企業と比較して魅力的な賃金水準の実現へ「基本賞与3.00ヶ月以上」を目指し、月給制社員の賞与引き上げに向けた協議を行っています。
- 2025年度の労使通年協議では、業績動向や中期経営計画などの経営環境を踏まえ、一定の収益確保を前提に、安定的な賞与支給が可能となる仕組みを目指しています。
- 現行の「基本賞与2.12ヶ月」は、2018年度から変動がなく、採用市場における優位性や既存従業員のモチベーション維持の観点からも見直しが求められます。
- また、現行の賞与の支給変動方法は、業績への連動性が強く、目標達成時には加算の割合が大きくなる一方で、目標未達成の場合加算されない仕組みとなっています。そのため、支給額の変動幅が大きく、年度ごとの賞与水準に差があることで、従業員の生活に影響を与えます。
- これらの課題を踏まえ、基本賞与水準の段階的な引き上げと、安定的な賞与支給が可能となる仕組みの構築を目指しています。

札幌丸井三越の賞与推移

単位:百万円	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
営業利益	91	51	▲706	▲2,558	▲2,191	▲999	374	1,280
基本賞与	2.00ヶ月	2.12ヶ月	2.12ヶ月	2.12ヶ月	2.12ヶ月	2.12ヶ月	2.12ヶ月	2.12ヶ月
業績加算賞与	0.31ヶ月	0.10ヶ月	0.00ヶ月	0.00ヶ月	0.00ヶ月	0.00ヶ月	0.69ヶ月	1.84ヶ月
賞与支給	<u>2.31ヶ月</u>	<u>2.22ヶ月</u>	<u>2.12ヶ月</u>	<u>2.12ヶ月</u>	<u>2.12ヶ月</u>	<u>2.12ヶ月</u>	<u>2.81ヶ月</u>	<u>3.96ヶ月</u>

2. 育児・介護に関わる制度拡充

【全雇用形態】

<ポイント>

- ✓ 2025年10施行の育児・介護休業法への対応について、子に障がいがある場合等には、短時間勤務制度や子の看護等休暇等の利用可能期間を延長することを検討

(1) 育児・介護休業法改正への対応

- 育児・介護休業法改正の対応として、従業員一人一人の家庭責任や生活など個人の状況に応じて、仕事やキャリア形成と両立できるような職場環境の整備が求められています。

育児・介護休業法改正内容

義務	会社は、仕事と育児の両立に関して、労働者の意向を個別に聴取し、自社の状況に応じて配慮しなければならない（妊娠・出産等の申出時と子が3歳になる前は必須）
指針	さらに、子に障がいがある場合等には、短時間勤務制度や子の看護等休暇等の利用可能期間を延長することや、ひとり親家庭の場合には、子の看護休暇等の付与日数に配慮することが望ましい

(2) 対応の方向性

- グループ共通の制度として、障がいのある子等の育児と仕事の両立のための働き方諸制度の利用可能期間の延長を検討しています。

グループ共通で既存制度を拡充する予定の内容

利用期間の 延長対象の制度	育児休業（4歳未満） 育児勤務（小6） シフト選択勤務（小6） スtock有休（4歳未満） 子の看護等休暇（小3） 時間外・休日勤務免除（小3） ライフイベント転籍（小6） 育児休業の在籍期間中及び一子あたりの上限取得可能期間は既存制度のまま変更しない ※育児勤務の制度引き上げ年数は、在籍期間の上限取得可能年数に通算しない
“障がいがある 子等”の範囲	身体障害者手帳、療育手帳、精神障害者保健福祉手帳が交付されている子 医療的ケア児（日常生活及び社会生活を営むために恒常的に医療的ケアを受けることが不可欠な児童） 上記に準ずる状態にある子（医師や公的機関による診断や証明による）
利用可能期間	子が15歳になる年度の3月31日まで



※内容について、

ご質問・ご意見などがある場合、こちらのシートをご活用ください。

【提出方法】

- ①組合役員へ手渡し
- ②2階組合事務所へ持参
- ③フォームスへ書き込み (右QRコードを読み取りまたは、右URLから携帯等で入力可能)

【札幌丸井三越支部】25年7月メンバーズVOICE (労使通年協議の考え方・労使通年協議項目・2025年業績評価指)



<Forms> URL

<https://forms.office.com/r/XQUib51Abu>

所属 _____ お名前 _____ 内線 _____

※匿名でも大丈夫です。(但し、匿名の場合は返答が出来ませんのでご了承下さい)

<返答> ⇒ 希望する ・ 希望しない

■質問・意見

