

# 2025年10月 限定メンバーズVOICE

## 議案書（案）

### ・2025年度労使通年協議事項について

【日程】2025年10～11月

社外秘

この議案書は大切な企業情報です。  
一人ひとりが責任を持って管理しましょう。



三越伊勢丹グループ労働組合  
新潟三越伊勢丹支部

# 2025年度労使通年協議事項について 通年協議の進め方

2025.10.24～ 中間VOICE  
IMGU 新潟三越伊勢丹支部



今回中間VOICEでは、  
労使協議の方向性と進捗を報告し、  
意見聴取をさせていただきます。

# 人事制度・労働条件の改定について

## 具体的な通年協議項目

| 番号 | 雇用区分        | 新潟三越伊勢丹<br>検討項目   | 具体的な内容   | 合意目標    |
|----|-------------|-------------------|--|---------|
| 1  | 社員・メイト・エルダー | 賞与制度の構築           | わかりやすさ・納得性・安定性の観点から新たな仕組みを構築することで、業績向上に対する意欲を高めやすい環境をつくります。                            | 2026年3月 |
| 2  | 全員          | 育児との両立制度の拡充       | ①育児勤務の時間帯パターンを増やすことで、育児と仕事の両立を図りやすくします。<br>②育児勤務等の取得可能期間を拡大することで、フルタイム復帰までのサポートを強化します。 | 2026年3月 |
| 3  | 社員ステージC     | キャリアプランの構築        | ステージB昇格可能年次を見直して早期活躍を可能にすることで、ステップアップに対する意欲を高め、チャレンジする意識を持ちやすい状態をつくります。                | 2026年3月 |
| 4  | メイト社員       | 本給制度の見直し          | 役割給を導入し、役職（肩書）から役割（業務内容）を重視する制度と作ることで、これまでより柔軟な異動配置が可能になり、キャリア構築に対する意欲を高めやすくします。       | 2027年3月 |
| 5  | エルダースタッフ    | 本給制度の見直し          | 働き方の意向や生活背景が個々に異なる状況を踏まえた賃金体系を設定することで、一人ひとりに寄り添った制度を構築し、60才以降も働きがいを持て続ける方法の検討を続けます。    | 中長期的検討  |
| 6  | フェロー社員      | 本給制度の見直し          | ①能力給の昇給レンジを見直すことで、より努力や成果が報われやすい状態を目指します。<br>②企業戦略の考え方を基に職種を整理することで、実態に合わせた修正を検討します。   | 2026年3月 |
| 7  | エルダーフェロー    | 本給制度の見直し          | ①時給上限や評価制度について検討し、60才以降の働きがいについて検討していきます。<br>②フェロー社員との整合性の観点から職務を整理することで、担う職務を明確化します。  | 中長期的検討  |
| 8  | SS・エルダーSS   | 処遇の見直し            | 賃金・休日などの処遇について個々の状況を踏まえて改善を行うことで、持続可能な処遇改善に取り組みます。                                     | 個別交渉    |
| 番号 | 雇用区分        | 三越伊勢丹グループ<br>検討項目 | 具体的な内容   | 合意期限    |
| 9  | 全員          | 休日数の拡大について        | 働きやすい職場環境をつくるため年間の休日数を拡大することで、処遇の改善につなげるとともに、採用競争力の向上を図ります。                            | 中長期的検討  |

# 人事制度・労働条件の改定について

## 1, 賞与制度の構築

合意目標  
2026年3月

### ■改定プランの目指す方向性

わかりやすさ・納得性・安定性の観点から新たな仕組みを構築することで、業績向上に対する意欲を高めやすい環境をつくれます。

#### ①これまでの流れ

| 2010～2020年  | 2021～2025年  | 2026～（2028年） |  |
|-------------|-------------|--------------|--|
| 業績連動賞与      | 半期交渉 支給表方式  | 今回策定         |  |
| 固定 0.5ヵ月    | 基準 3.3ヵ月    |              |  |
| 変動 2.8ヵ月    |             |              |  |
| 合計 3.3ヵ月    | 合計 3.3ヵ月    |              |  |
| 利益3.2～9.8億  | 利益5.0～8.0億  |              |  |
| 支給1.9～4.1ヵ月 | 支給2.5～3.1ヵ月 |              |  |

**2020年まで**：「業績連動方式」を採用。

業績の上下に伴う支給率の変動の大きさが課題となっていました。

**2021年から**：安定的な支給水準を求めて「支給表方式」に変更。

基準となる支給表を基に、業績数値だけでなく、定性的な指標も使って支給水準を決定する仕組みです。

業績目標の未達成が続いたこともあり、支給水準の決定に至る交渉過程がわかりづらいという課題が出ています。

# 人事制度・労働条件の改定について

## 1, 賞与制度の構築

合意目標  
2026年3月

### ②現状の賞与制度の課題

(1) 基準となる支給表以外の設定がなく**わかりづらい**ため、  
わかりやすい制度設計が求められています。

社員 ステージB

| 評価 | ①   | ②   | ③   | ④   | ⑤   | 役割なし | 新任  |
|----|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|
| 6  | 4.5 | 4.2 | 3.9 | 3.6 | 3.3 | 2.7  | 3.0 |
| 5  | 4.3 | 4.0 | 3.7 | 3.4 | 3.1 | 2.5  | 2.8 |
| 4  | 4.1 | 3.8 | 3.5 | 3.2 | 2.9 | 2.3  | 2.6 |
| 3  | 3.9 | 3.6 | 3.3 | 3.0 | 2.7 | 2.1  | 2.4 |
| 2  | 3.7 | 3.4 | 3.1 | 2.8 | 2.5 | 1.9  | 2.2 |
| 1  | 3.5 | 3.2 | 2.9 | 2.6 | 2.3 | 1.7  | 2.0 |

社員 ステージC

| 評価 | A職  | L職<br>専門S<br>セールス | SL職 | 販売<br>C-t | 業務  |
|----|-----|-------------------|-----|-----------|-----|
| S  | 2.7 | 2.6               | 2.5 | 2.4       | 2.1 |
| A  | 2.6 | 2.5               | 2.4 | 2.3       | 2.0 |
| B  | 2.5 | 2.4               | 2.3 | 2.2       | 1.9 |
| C  | 2.4 | 2.3               | 2.2 | 2.1       | 1.8 |
| D  | 2.3 | 2.2               | 2.1 | 2.0       | 1.7 |

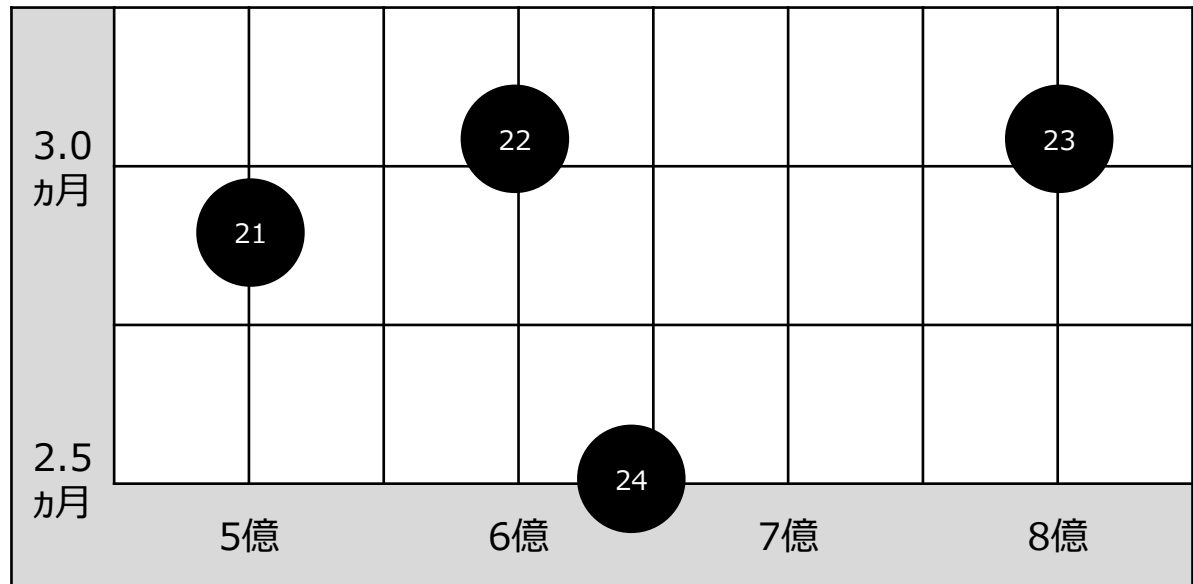
メイト社員

| 評価 | L職<br>外商 | SL職 | 販売<br>スタッフ |
|----|----------|-----|------------|
| S  | 1.7      | 1.6 | 1.5        |
| A  | 1.6      | 1.5 | 1.4        |
| B  | 1.5      | 1.4 | 1.3        |
| C  | 1.4      | 1.3 | 1.2        |
| D  | 1.3      | 1.2 | 1.1        |

エルダースタッフ

|   | エルダー<br>スタッフ※ | エルダー<br>スタッフI | エルダー<br>スタッフII | エルダー<br>スタッフIII |
|---|---------------|---------------|----------------|-----------------|
| S | 1.4           | 1.6           | 1.7            | 1.8             |
| A | 1.2           | 1.3           | 1.4            | 1.5             |
| B | 1.0           | 1.0           | 1.1            | 1.2             |
| C | -             | 0.9           | 1.0            | 1.1             |
| D | -             | 0.8           | 0.9            | 1.0             |

(2) 毎年の業績と賞与の相関性が低い状態に対して、  
**一貫性・納得性**のある賞与水準の指標が求められています。



(3) 上限・下限の設定が無いことに対して、  
業績の変動に対応できる**安定性**のある制度が必要です。

# 人事制度・労働条件の改定について

## 1, 賞与制度の構築

合意目標  
2026年3月

### ③方向性のイメージ

段階的な制度構築を経て、合意形成を図っていきます。

①賞与を基礎部分と業績反映部分に分けて設定し、**シンプルでわかりやすい**制度に改定します。

10月：固定と加算に分けること

12月：具体的なヵ月数

②目指す目標水準を設定し、加算部分は**一定の分配率**に応じて設定します。

10月：分配率で基準を設定すること

12月：具体的な加算水準

③賞与の下限・上限を設定し、業績の急激な変動にも対応する**安定的な仕組み**を構築します。

10月：支給ヵ月の上限と下限を設定すること

12月：具体的なヵ月数

# 人事制度・労働条件の改定について

## 1, 賞与制度の構築

合意目標  
2026年3月

### ④ 目標達成時の想定イメージ（具体的なヵ月数は今後協議）

| 2025年度：<br>営業利益目標7.5億円 |       | 現状制度    |
|------------------------|-------|---------|
|                        |       | 変動 (ヵ月) |
| 社員                     | ステージA | 3.7     |
|                        | ステージB | 3.3     |
|                        | ステージC | 2.4     |
| メイト社員                  |       | 1.4     |
| エルダースタッフ               |       | 1       |

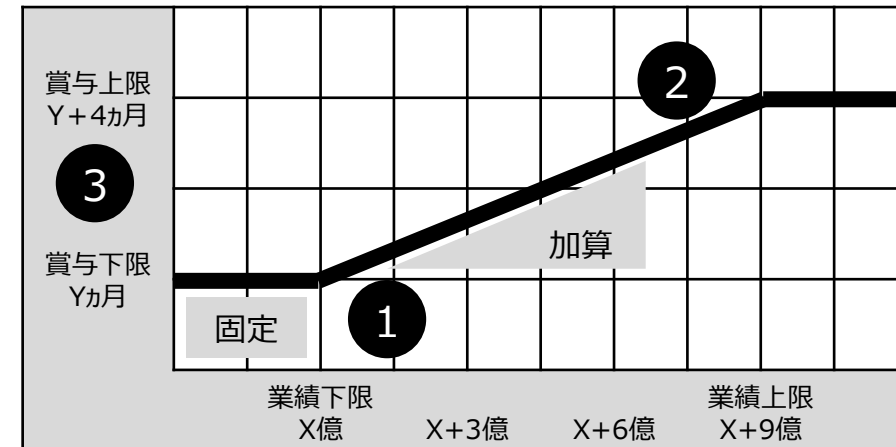


| 改定後        |    |    |
|------------|----|----|
| 固定         | 加算 | 合計 |
| 具体的水準は今後協議 |    |    |
|            |    |    |
|            |    |    |
|            |    |    |

改定ポイント：

- ① 6月支給賞与を「固定部分」と「加算部分」に分けることで、シンプルでわかりやすい制度を構築し、業績達成の意欲向上につなげます。
- ② 分配率に応じた加算を設定することで、一貫性のある仕組みを作り、納得性を高めます。
- ③ 上限・下限を設定することで、従業員・企業双方の安定性を確保します。

改定後のイメージ（業績・賞与ヵ月は仮のイメージです）



# 人事制度・労働条件の改定について

## 2, 育児との両立制度の拡充

合意目標  
2026年3月

### ■ 改定プランの目指す方向性

#### ① 育児勤務の時間帯パターンの拡大

育児と仕事の両立を図りやすくするため、これまでより短時間で勤務となる時間帯の新設を検討します。

| 育児勤務パターン | 退勤時間<br>(9時45分～) | 休憩時間 |
|----------|------------------|------|
|          |                  |      |
| 6時間      | 16時35分           | 50分  |
| 6.5時間    | 17時05分           | 50分  |
| 7時間      | 17時45分           | 60分  |
| 7時間20分   | 18時15分           | 70分  |



| 育児勤務パターン           | 退勤時間<br>(9時45分～) | 休憩時間 |
|--------------------|------------------|------|
| より短時間で勤務パターンの新設を検討 |                  |      |
| 6時間                | 16時35分           | 50分  |
| 6.5時間              | 17時05分           | 50分  |
| 7時間                | 17時45分           | 60分  |
| 7時間20分             | 18時15分           | 70分  |

#### ② 育児勤務・フルタイムシフト選択制度の取得可能期間の拡大

フルタイム復帰までのサポートを強化するため、育児勤務等の取得可能期間の限定的な延長を検討します。

| 種別       | 取得可能期間   |
|----------|----------|
| 育児勤務     | 小学校3年生まで |
| フルタイムシフト | 小学校4年生まで |



| 種別       | 取得可能期間           |
|----------|------------------|
| 育児勤務     | 取得可能期間の限定的な延長を検討 |
| フルタイムシフト | 取得可能期間の限定的な延長を検討 |

# 人事制度・労働条件の改定について

## 3, 社員ステージCキャリアプランの構築

合意目標  
2026年3月

### ■改定プランの目指す方向性

ステージB昇格可能年次を見直して早期活躍を可能にすることで、  
ステップアップに対する意欲を高め、チャレンジする意識を持ちやすい状態をつくります。

| 現状の制度 |         |         |  |
|-------|---------|---------|--|
| 入社年次  | 受験      | 資格      | 主な役割                                       |
| 1年目   |         | ステージC-t | 販売・<br>リーダー・<br>専門スタッフ・<br>セールス・<br>ASM・AB |
| 2年目   |         |         |  |
| 3年目   |         |         |  |
| 4年目   |         |         |  |
| 5年目   |         |         |  |
| 6年目   |         | ステージC   |  |
| 7年目   | B-HAP受験 |         |  |
| 8年目   |         | ステージB   | マネージャー・<br>バイヤー・<br>セールス                   |
| 9年目   |         |         |  |
| 10年目  |         |         |  |
| 11年目  |         |         |  |
| 12年目  |         |         |  |
| 13年目  | 共通アセス受験 |         |  |
| 14年目  | 経過観察    |         |  |
| 15年目  |         | ステージA   |  |
| 16年目  |         |         |  |



| 改定案  |         |         |  |
|------|---------|---------|--|
| 入社年次 | 受験      | 資格      | 主な役割                                       |
| 1年目  |         | ステージC-t | 販売・<br>リーダー・<br>専門スタッフ・<br>セールス・<br>ASM・AB |
| 2年目  |         |         |  |
| 3年目  |         |         |  |
| 4年目  |         |         |  |
| 5年目  |         |         |  |
| 6年目  | B-HAP受験 | ステージC   |  |
| 7年目  | 前倒し検討   | ステージB   | マネージャー・<br>バイヤー・<br>セールス                   |
| 8年目  |         |         |  |
| 9年目  |         |         |  |
| 10年目 |         |         |  |
| 11年目 |         |         |  |
| 12年目 | 共通アセス受験 |         |  |
| 13年目 | 経過観察    |         |  |
| 14年目 |         | ステージA   |  |
| 15年目 |         |         |  |

# 人事制度・労働条件の改定について

## 4, メイト社員本給制度の見直し

合意目標  
2027年3月

### ■改定プランの目指す方向性

役割給を導入し、役職（肩書）から役割（業務内容）を重視する制度と作ることで、これまでより柔軟な異動配置が可能になり、キャリア構築に対する意欲を高めやすくします。

| 現状の制度 |                         |
|-------|-------------------------|
| 基本給   | 181,000円～<br>257,000円   |
| 職務給   | L 20,000円<br>SL 10,000円 |
| 合計    | 181,000円～<br>277,000円   |



| 改定（案）     |                           |
|-----------|---------------------------|
| 資格級       | 全員一律                      |
| 個人<br>成果給 | 本給評価によって<br>積み上げられる       |
| 役割給       | 職務の名称に関わらず<br>役割の軽重により決まる |
| 合計        | 原則として現状制度<br>の水準を維持する     |

### ■改定プランの目指す方向性

働き方の意向や生活背景が個々に異なる状況を踏まえた賃金体系を設定することで、一人ひとりに寄り添った制度を構築し、60才以降も働きがいを持続できる方法の検討を続けます。

| 現状の制度 |                               |
|-------|-------------------------------|
| エルダーⅢ | 225,000円<br>リーダー相当            |
| エルダーⅡ | 205,000円<br>サブリーダー相当          |
| エルダーⅠ | 195,000円<br>実務スタッフ<br>元社員・メイト |
| 能力給   | 0～35,000円                     |



| 検討するイメージ |           |      |
|----------|-----------|------|
| エルダーⅢ    | マネジメント    | 元社員  |
| エルダーⅡ    | マネジメント補佐  |      |
| エルダーⅠ    | 実務スタッフ    | 元メイト |
| エルダーⅠ・M  |           |      |
| 能力給      | 0～35,000円 |      |

# 人事制度・労働条件の改定について 6, フェロー社員本給制度の見直し

合意目標  
2026年3月

## ■改定プランの目指す方向性

- ①能力給の昇給レンジを見直すことで、より努力や成果が報われやすい状態を目指します。
- ②企業戦略の考え方を基に職種を整理することで、実態に合わせた修正を検討します。

### 現状の制度

#### ①能力給表

| ランク | 能力給 | ランク | 能力給 | ランク | 能力給 | ランク | 能力給 |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 1   | 350 | 19  | 260 | 37  | 170 | 55  | 80  |
| 2   | 345 | 20  | 255 | 38  | 165 | 56  | 75  |
| 3   | 340 | 21  | 250 | 39  | 160 | 57  | 70  |
| 4   | 335 | 22  | 245 | 40  | 155 | 58  | 65  |
| 5   | 330 | 23  | 240 | 41  | 150 | 59  | 60  |
| 6   | 325 | 24  | 235 | 42  | 145 | 60  | 55  |
| 7   | 320 | 25  | 230 | 43  | 140 | 61  | 50  |
| 8   | 315 | 26  | 225 | 44  | 135 | 62  | 45  |
| 9   | 310 | 27  | 220 | 45  | 130 | 63  | 40  |
| 10  | 305 | 28  | 215 | 46  | 125 | 64  | 35  |
| 11  | 300 | 29  | 210 | 47  | 120 | 65  | 30  |
| 12  | 295 | 30  | 205 | 48  | 115 | 66  | 25  |
| 13  | 290 | 31  | 200 | 49  | 110 | 67  | 20  |
| 14  | 285 | 32  | 195 | 50  | 105 | 68  | 15  |
| 15  | 280 | 33  | 190 | 51  | 100 | 69  | 10  |
| 16  | 275 | 34  | 185 | 52  | 95  | 70  | 5   |
| 17  | 270 | 35  | 180 | 53  | 90  | 71  | 0   |
| 18  | 265 | 36  | 175 | 54  | 85  |     |     |

#### ②職種

| 職務    |
|-------|
| 事務・筆耕 |
| 販売    |
| 店内案内  |
| 化粧品   |

実態に合わせた修正  
を検討します。

| ランク   | ランクアップ |     |     |     |     |
|-------|--------|-----|-----|-----|-----|
|       | SS評価   | S評価 | A評価 | B評価 | C評価 |
| 1~40  | 5      | 3   | 1   | 0   | 0   |
| 41~56 | 7      | 5   | 3   | 1   | 0   |
| 57~71 | 9      | 7   | 5   | 3   | 0   |

ランク毎の昇給レンジ（色分け）の見直しを検討します

## ■改定プランの目指す方向性

### ①処遇の改善：

時給上限や評価制度について検討し、60才以降の働きがいについて検討していきます。

60才以降の働き方については、個々に希望が異なることが多く、幅広い要望に応えられるよう検討をしていきます。

| 現状の制度 |    |
|-------|----|
| 時給上限  | あり |
| 評価制度  | なし |



| 検討のイメージ                               |
|---------------------------------------|
| 働きがいを創出する観点から、<br>時給上限や評価制度について検討します。 |

### ②職務の整理：

フェロー社員との整合性の観点から職種を整理することで、担う職務を明確化します。

| 現状の制度       |
|-------------|
| 職種          |
| 事務・業務       |
| 店頭販売・顧客サービス |
| セールス        |



| 検討のイメージ                              |
|--------------------------------------|
| フェロー社員の職種との整合性の観点から、<br>職種の整理を検討します。 |

### ■ 検討すべき課題

賃金・休日などの処遇について個々の状況を踏まえて改善を行うことで、持続可能な処遇改善に取り組みます。

#### ① 期待役割と処遇のバランスについて

「スペシャリティスタッフ・エルダースペシャリティスタッフは特殊な資格、技能、知識を有する者（またはそれに準ずる者）で、雇用するにあたり一般の従業員と異なる労働条件を定めた者」とされています。

個々に期待役割が異なるため、処遇とのバランスについては個別に確認する必要があります。

特殊な雇用形態として認められていることを踏まえた上で、企業戦略との整合性をチェックしながら、個別の協議を中心に検討を進めていきます。

#### ② 休日数や有給休暇の付与日数について

休日数や有給休暇の日数も個別の契約ではあるものの、均衡均等の考え方は必要であると捉えています。

職場のマネジメントの観点からも、一定程度は他の雇用区分との整合性があることがわかりやすさにつながる面もあり、休日数や有給休暇の付与日数についても検討していきます。

#### ③ 契約更新についての考え方について

スペシャリティスタッフ・エルダースペシャリティスタッフの契約については、個人と会社が個別で結ぶものとなっています。

一方で、業務の成果や、努力のプロセスについてはフィードバックの仕組みがないため、成長実感ややりがいを感じられにくい面があることも意見として上がっています。

企業の成長への貢献という観点からも、成果や成長に対して適切に査定することで、能力発揮や業績貢献と報酬が連動する手法の検討を続けます。

# 人事制度・労働条件の改定について（グループ検討項目）

## 9, 年間休日数の拡大について

中長期的検討

### ■ 検討の方向性：

働きやすい職場環境をつくるため年間の休日数を拡大することで、  
処遇の改善につなげるとともに、採用競争力の向上を図ります。

以下のロードマップに基づいて中長期的な観点で検討・協議を進めます。

|        | 月給制社員 |       |        | 時給制社員  |         |
|--------|-------|-------|--------|--------|---------|
|        | 年間休日数 | 休日設定  | 所定労働時間 | 所定労働時間 | 労働時間/日※ |
| 現状     | 116   | 毎月 9日 | 1,826  | 1,825  | 7:00    |
| 改定 初年度 | 117   | 1月+1日 | 1,819  | 1,803  | 6:55    |
| 改定 2年目 | 118   | 8月+1日 | 1,811  | 1,803  | 6:55    |
| 改定 3年目 | 119   | 連各+1日 | 1,804  | 1,803  | 6:55    |
| 改定 4年目 | 120   | 連各+1日 | 1,797  | 1,782  | 6:50    |

# 2025年度労使通年協議事項について

以上で動画説明は終了します。  
ご意見・質問などがあれば、アンケートFORMSからの回答をお願いいたします。

<https://forms.office.com/r/Ypf6biFb5F>

