

1. 賞与制度改定について

<ポイント>

- ✓ 取り巻く環境を鑑みて、業績加算を行う基準を「営業利益目標」から「営業利益6億円」に見直す
- ✓ 変動方法は営業利益6億円を上回った1/3のをベースに年度業績確定後に協議して6月賞与に反映する
- ✓ 業績評価指標を見直し、実態を踏まえた指標として「定量」と「定性」を新たに設定する

(1) 背景

- 現行の札幌丸井三越の賞与制度は、「営業利益目標を上回った利益の1/3」をベースに変動を年度業績確定後に協議し、賞与へ反映する仕組みとなっています。
- この仕組みにより、2023年度は「0.69ヶ月」、2024年度は「1.84ヶ月」が基本賞与（年間2.12ヶ月）に加算されました。営業利益目標を大幅に上回った場合には、大きな業績加算が賞与に反映される仕組みになっています。
- 一方で、年間の業績目標は中期経営計画を踏まえると、年度ごとの利益目標も今後増加していくことが想定されます。
- そのため、前年と同水準の業績を達成した場合であっても、営業利益目標を大きく上回らない限り、賞与の支給水準が低下する可能性のある仕組みとなっています。

(2) 賞与制度における改定内容

- 現行の賞与制度における課題を踏まえ、**業績加算を行う基準の見直しを優先的に協議を行ってきました。**
- 営業利益は、収支構造の見直しにより、売上が厳しい状況においても一定水準確保出来る構造になっています。2025年度においても営業利益は10億円を越える見通しです。
- 今後の中期経営計画や一定程度投資が可能な利益水準及び、ここ数年の実績を踏まえ、業績加算を行う基準を従来の「営業利益目標超過を基準」から「**年間営業利益6億円超過を基準**」に見直します。
- なお、「基本賞与ヵ月の年間2.12ヶ月」と「配分比率の1/3」は現状から維持します。
- 業績加算を行う基準を年間営業利益6億円超過を基準に見直すことで、営業利益が10億円規模となった場合、年間賞与は「3.00ヶ月」程度になる見込みです。
- 具体的な変動方法については、年間営業利益額・予算比・前年比を含めた「業績評価指標」と「営業利益額の6億円を上回った利益の1/3」の仕組みを総合的に勘案し変動について年度業績確定後の6月賞与時に要求します。
- なお、営業利益額・予算比・前年比が業績評価指標の要素となるため、引き続き営業利益目標の達成は重要な指標となります。

<支給ヵ月>



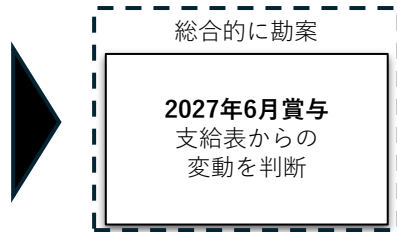
| | 2025年度 | 2026年度 |
|-----------|--------|------------|
| 基本賞与ヵ月 | 2.12ヶ月 | 2.12ヶ月 |
| 業績加算を行う基準 | 営業利益目標 | 6億円 |
| 配分比率 | 1/3 | 1/3 |

(3) 2026年度業績評価指標

- 「業績評価指標」は、毎年労使で協議を行い決定しています。現行の賞与制度における半期交渉においては、この「業績評価指標」に基づいて業績を総合的に評価し、支給ヶ月を決定しています。
- 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」を踏まえ、賞与の変動を判断する指標として、「定量指標」と「定性指標」を設定します。
- 定量指標として、収益状況を把握する観点から、「年間営業利益額、営業利益前年比、営業利益予算比」を指標とします。
- 定性指標として、収支構造の見直しが進み、一定程度収益が確保できる体質になってきている状況を踏まえ、現行の「企業状況を総合的に勘案する」というから表現から、より具体的な指標に見直します。具体的には、「中期経営計画、アクションプラン等の進捗状況」を総合的に勘案し、支給表の変動を判断します。
- なお、定量指標が「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2027年6月賞与とします。

<業績評価指標（案）>

| 2026年度業績評価指標 | | | |
|--------------|--------------------------|-----------|-----------|
| 定量 | 年間営業利益額 | 年間営業利益前年比 | 年間営業利益予算比 |
| 定性 | 中期経営計画、アクションプランプラン等の進捗状況 | | |



(4) 2026年度ベースとなる賞与の考え方、支給表

- 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 また、外商セールスの支給表については、基本賞与水準の支給表に対して、加算した支給ヶ月となることを合わせて労使確認します。
- ③ 支給表は、下記の通りです。

| 月給制社員/ステージB | | 2026年12月 | 2027年6月 | 外商セールス (月給制社員) | | 2026年12月 | 2027年6月 |
|---------------|-----|----------|---------|-------------------|---|----------|---------|
| 支給ヶ月 (評価別) | S/5 | 1.34 | 1.20 | 支給加算ヶ月 (評価別) | S | 0.6 | 0.6 |
| | A/4 | 1.23 | 1.10 | | A | 0.2 | 0.2 |
| | B/3 | 1.12 | 1.00 | | | | |
| | C/2 | 1.01 | 0.90 | | | | |
| | D/1 | 0.90 | 0.80 | | | | |

- ④ 業績評価指標については以下の内容をもとに支給ヶ月について協議を行います。
 - ・ 定量指標：営業利益額、営業利益前年比、営業利益予算比
 - ・ 定性指標：中期経営計画、アクションプランプラン等の進捗状況
 - ・ 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を行います。
- ⑤ 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「一定の営業利益額」を毎年期初に労使で確認し、**変動を年度業績確定後に協議して、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。

※2026年度の一定の営業利益額については、年間営業利益6億円を上回った利益の3分の1をベースに協議を行います。
- ⑥ また、時給制社員の一時金については、業績結果と週契約時間に応じて5万円程度を上限（なお、業績が大幅に上がった場合は別途労使協議することとする）に協議を行います。

【2026年度賞与要求にあたって、支部大会決定事項】2026年12月賞与、2027年6月賞与要求の審議決定機関について

・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。

<参考： 2025年度ベースとなる賞与の考え方、支給表>

- 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 また、外商セールスの支給表については、**基本賞与水準の支給表に対して、加算した支給ヵ月**となることを合わせて労使確認します。
- ③ 支給表は、下記の通りです。

| 月給制社員/ステージB | | 2025年12月 | 2026年6月 | 外商セールス (月給制社員) | | 2025年12月 | 2026年6月 |
|---------------|-----|----------|---------|-------------------|---|----------|---------|
| 支給ヵ月 (評価別) | S/7 | 1.34 | 1.20 | 支給加算ヵ月 (評価別) | S | 0.6 | 0.6 |
| | A/6 | 1.23 | 1.10 | | A | 0.2 | 0.2 |
| | B/5 | 1.12 | 1.00 | | | | |
| | C/4 | 1.01 | 0.90 | | | | |
| | D/3 | 0.90 | 0.80 | | | | |

- ④ 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。
- ⑤ 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確定後に協議して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。
- ⑥ 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。
- ⑦ 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。

【2025年度賞与要求にあたって、支部大会決定事項】2025年12月賞与、2026年6月賞与要求の審議決定機関について

・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。

札幌丸井三越の賞与・一時金推移

| | 2017年度 | 2018年度 | 2019年度 | 2020年度 | 2021年度 | 2022年度 | 2023年度 | 2024年度 | 2025年 |
|------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------------|
| 営業利益（百万円） | 91 | 51 | ▲706 | ▲2,558 | ▲2,191 | ▲999 | 374 | 1,281 | 1,285 (予算) |
| 月給制：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 | 2.12ヶ月 |
| 月給制：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 | 協議中 |
| 月給制：賞与支給 | 2.31ヶ月 | 2.22ヶ月 | 2.12ヶ月 | 2.12ヶ月 | 2.12ヶ月 | 2.12ヶ月 | 2.81ヶ月 | 3.96ヶ月 | |
| 時給制：一時金 | 0.00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 | 1.00ヶ月 | |

(5) 一時金支給の考え方の見直し※2026年度春の交渉議案書抜粋

- 現状の時給制社員の一時金水準は、月給制社員と同様ではなく、労使協議の中で別途の対応が取られています。直近の実績（2024年6月：0.69ヵ月、2025年6月：1.00ヵ月）を踏まえても、業績推移や協議の動向に大きく左右される状況にあります。
- こうした現状と課題については、この間の機関会議やVOICEを通じ、対象メンバーとも支給のあり方を共有してきました。
- これらを踏まえ、今後は一時金を限定的な水準とする一方で、昇給表および能力給の拡充（次頁以降参照）を行います。
- 具体的には、業績結果に伴う「一体感の醸成」である意義も残しながら、「週契約時間に応じて5万円程度を上限（なお、業績が大幅に上がった場合は別途労使協議することとする）」を2026年度（2027年6月支給）以降の一時金の考え方として見直しを行います。
- なお、2026年6月支給は、現行の一時金の考え方に次年度以降の考え方も加え、その支給水準について2026年4月を目途に改めて協議を行います。

(6) 今後の賞与協議に向けて

1) 2026年6月賞与について

- 2025年度の営業利益の見込みは10～11億円です。2025年度の営業利益予算は12億85百万円であるため、現行の賞与制度では、業績加算がされない仕組みとなっています。
- 2025年6月賞与は1.84ヶ月の加算を含め「2.84ヶ月」の支給でした。2026年6月賞与において、業績加算が行われない場合、生活に与える影響が大きいことが想定されます。
- 2026年6月賞与については、これまでの賞与支給実績や、今回の賞与制度改定の内容を踏まえ、改めて労使協議を行います。

2) 2027年度以降の賞与制度について

- 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。
- 2026年度の労使通年協議では、札幌丸井三越の取り巻く環境や業績動向を確認しながら、基本賞与水準の段階的な引き上げに向けて協議を進めたいと考えています。

| | 2025年度 | 2026年度 | 2027年度以降 検討 |
|--------|--------|--------|----------------|
| 基本賞与ヵ月 | 2.12ヶ月 | 2.12ヶ月 | 2.5~3.0ヶ月 |

(7) 今後のスケジュール

| 日程 | 労働組合 機関会議、労使会議 |
|-----------------------|---|
| 3月16日(月) | 札幌丸井三越支部 執行委員会【審議決定】 |
| 3月18日(水) | 本部執行委員会【審議決定】 |
| 3月24日(火) | 札幌丸井三越支部 評議員会 ※VOICE議案書の内容確認 |
| 3月25日(水)～ 4月13日(火) | メンバーズVOICE※説明動画・資料閲覧 |
| 4月14日(火) | 札幌丸井三越支部 支部大会【審議決定】 ※VOICEの意見を踏まえて審議決定 |
| 4月15日(水) | 労使協議会（労使合意予定） |