

## 賞与制度改定を労使合意！日々の頑張りと業績が反映しやすくなる仕組みへ

- 「2026年度賞与制度改定」については、内部機関会議での審議を、**3月16日に支部執行委員会、3月18日に本部執行委員会**を行い、**VOICEを通してメンバー説明を3月30日～4月14日**の期間の中で、動画配信を中心に実施しました。
- **最終審議決定は、4月14日札幌丸井三越支部大会**にて行い、**4月15日の労使協議会**にて、2026年度賞与制度改定の労使合意となりました。

労使合意内容  
 (2026年度賞与制度)



労使協議会：4月15日（水）11：00～開催  
 出席者（敬称略）：【会社】橋爪・城所・佐藤・土井・尾田 【組合】吉田・木村・川上

## 賞与制度改定内容（2026年12月以降反映）

### <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」へ見直し
- ✓ 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
- ✓ 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

|           | 2025年度<br>(現行制度) | 2026年度<br>(改定後) | 2026年度業績評価指標 |                       |               |               |
|-----------|------------------|-----------------|--------------|-----------------------|---------------|---------------|
|           |                  |                 | 定量           | 年間<br>営業利益額           | 年間営業利益<br>前年比 | 年間営業利益<br>予算比 |
| 基本賞与ヵ月    | 2.12ヵ月           | 2.12ヵ月          | 定性           | 中期経営計画、アクションプラン等の進捗状況 |               |               |
| 業績加算を行う基準 | 営業利益目標           | <b>6億円</b>      |              |                       |               |               |
| 配分比率      | 1/3              | 1/3             |              |                       |               |               |

### ■ 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ヵ月/年（12月：1.12ヵ月、6月：1.00ヵ月）」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   |     | 2026年12月 | 2027年6月 | 外商セールス<br>(月給制社員) |   | 2026年12月 | 2027年6月 |
|---------------|-----|----------|---------|-------------------|---|----------|---------|
| 支給ヵ月<br>(評価別) | S/5 | 1.34     | 1.20    | 支給加算ヵ月<br>(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    |                   |   |          |         |

- ① 業績評価指標については以下の内容をもとに支給ヵ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。

# 労使協議会での社長・委員長コメント

【吉田委員長コメント】賞与制度改定は、メンバーが一体となって取り組んだ収支構造改革の成果。引き続きメンバーの処遇安定と向上に向けた協議を労使で進める。

## 賞与制度合意にあたり

- 今回の合意において、賞与のベースとなる考え方を期初という早い段階で整理できたことは、メンバーへの納得感と安心、そして今年度への貢献意欲を高めるうえで、非常に意義深いものと受け止めております。
- これまでの構造改革を経て、着実に利益を創出できる体質へ変化してきた手応えと、全従業員が一丸となって取り組んできた成果を還元し続ける土台にもつながり始めたかと捉えています。この間のメンバーズVOICEや機関会議では、次のステージに進んでいる実感と、さらに踏み出す一歩として内容を共有してきました。
- 特に、業績加算の基準を示したことで、業績評価指標にアクションプランを反映していくことは、「目標を自分事化し、納得感をもって日々の業務に臨むことができる」といった前向きな声や、「少人数化での運営がさらに進む中で働き方や環境整備をさらに進めていきたい」といった声をいただいています。
- また、時給制社員への一時金の取り扱いでは、本給を中心とした処遇体系への見直しを前提に丁寧に協議を重ね、業績状況等によっては支給の有無も含めて判断されることとなりますが、処遇の状況、月給制社員との支給バランスなども十分に踏まえ、水準の検討範囲を示すことができました。
- 組合としては、引き続きメンバーの処遇の安定と向上に資するよう協議を進めてまいります。

## 今後に向けて

- 「労働福祉ビジョン」に基づき、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」の早期到達を目標に掲げ、経営環境や業績動向を確認しながら、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。
- 最後になりますが、主体的に変化へ挑み続ける組織文化の醸成とそれを支える環境整備は不可欠です。労使一体となり従業員が「誇り」と「自信」を持って働き続ける北海道随一の企業を創り上げるべく、歩みを止めることなく前進してまいります。
- 引き続き、共に取り組みをお願いいたします。

【橋爪社長コメント】今回の改定で、皆のモチベーション向上に繋がることを期待。2026年6月賞与は、現場で生まれた努力や工夫を踏まえ、丁寧に検討。

## 賞与制度合意にあたり

- 今回、期初に今後の賞与の考え方を整理し、提示できたことは、会社としても非常に意義深いものだと考えています。
- 成果を出すほど業績加算にも連動する仕組みにより、「頑張り処遇につながる」と示すことができました。今回の改定が、従業員みなさん一人ひとりのモチベーション向上につながることを期待しています。
- 2025年度の業績は減収・減益、営業益は残念ながら予算、前年実績とも未達という厳しい結果でしたが、2026年6月支給分については、みなさんの日々の努力や現場で生まれた成果をどう評価していくのかという視点も大切に考えながら丁寧に検討していきます。

## 個客業プロセスの進捗

- 2025年度を終えて、重点取組項目として取り組んできた「個客業プロセス」への確かな手応えがあります。
- 特に「利用拡大」「生涯顧客化」に関しては、外商領域での特招会の取り組みや、首都圏と札幌の連携強化など、それぞれの現場での工夫と挑戦が着実に積み重ねられました。
- 一方で、「集客」「識別化」のKPIについては、非常に苦戦したことは事実です。ただし、中でも店頭メンバー、スタッフ部門ともにM1カードの新規獲得に向けた活動など、粘り強く努力を重ねていただきましたことに、心から感謝申し上げます。

## 2026年度方針・今後に向けて

- 今年度は年度計画として「顧客プロセスの高度化」を重点戦略の1つに掲げ、営業利益および予算達成度合いについて、過去最高水準を目指す一年として取り組んでいきます。
- 最後になりますが、従業員みなさんの日々のご奮闘にはあらためて御礼申し上げます。その頑張りによって会社としてどう報いていけるのか、そしてこれからの挑戦につなげていけるのか、今後も前向きに考えていきたいと思っております。

## ◆5月メンバーズVOICE（6月賞与・メイト社員移行方法）を開催します◆

6月賞与要求(案)およびメイト社員制度改定内容をお伝えする、非常に重要な位置づけです。必ずご参加ください。

- 開催期間：2026年5月5日（火）～2026年5月7日（木）
- 開催場所：[丸井]一条館10階会議室A・研修室[三越]本館4階ライラックルーム（後日動画配信を行います。組合HPよりVOICEの内容を確認できます。）

※雇用形態ごとに開催日時が異なります。詳しくは組合HPをご確認ください▶▶

