

# 2021年10月限定メンバーズVOICE

## 議案書（案）

対象者：社員・メイト社員・エルダースタッフ・賞与があるスペシャリティスタッフ  
（各雇用形態の非組合員を含む）

### <主な内容>

- I. 12月支給賞与要求
- II. 賞与要求における業績評価指標の設定
- III. 労使通年協議について

### <VOICE スケジュール>

岩田屋本店		福岡三越		岩田屋久留米店	今泉ビル
本館7階食堂		Dビル7階食堂		10階休憩所	1階組合事務所
10/21 (木)	10/22 (金)	10/21 (木)	10/23 (土)	10/23 (土)	10/22 (金)
	10:30~11:00		10:30~11:00	17:00~17:30	17:00~17:30
	11:00~11:30		11:00~11:30	17:30~18:00	17:30~18:00
16:30~17:00		16:30~17:00		18:30~19:00	18:00~18:30
17:00~17:30		17:00~17:30		19:00~19:30	18:30~19:00
17:30~18:00		17:30~18:00		19:30~20:00	
18:00~18:30		18:00~18:30			
18:30~19:00		18:30~19:00			
19:00~19:30		19:00~19:30			

### <VOICE 動画配信>

VOICEに参加できない方は動画をご覧ください。



### <VOICE 意見集約>

Formsでもご質問・ご意見たまわります。



## 目次

章	議題	頁
1	岩田屋三越を取り巻く環境 報告	P. 3
2	2021 年 12 月賞与要求 審議決定	P. 5
3	賞与要求における業績評価指標の設定 審議決定	P. 9
4	その他労使通年協議事項 報告	P.11
	■ ステージ B 社員人事賃金制度改定	
	■ ネクストキャリア制度の見直し	
	■ セールスインセンティブ制度の見直し	
	■ 短時間勤務制度の拡充	
	■ 再雇用制度の拡充	
	■ 制服更衣時間の取り扱い	



Isetan Mitsukoshi Group  
Labor Union

### 目的

**わたしたちの幸せを創造し続けること**

# 1. 岩田屋三越を取り巻く環境

## 1. 三越伊勢丹グループの業績

### ■ 三越伊勢丹HDS 第1四半期（21年4～6月）連結業績

(億円)	1Q (4-6月)	前年比	前々年比	前年差	前々年差
総額売上高	1,963	149.1%	69.5%	+646	▲859
売上高	885	67.2%	31.4%	▲431	▲1,937
売上総利益	501	127.6%	60.6%	+108	▲326
販売管理費	561	116.3%	75.2%	+78	▲185
営業利益	△60	-	-	+29	▲140
経常利益	△57	-	-	+41	▲144
四半期純利益	△86	-	-	+219	▲146

※2021年7月IR発表資料より転用

- ・ 総額売上高は、前年の新型コロナウイルスによる店舗休業の反動で増収となっておりますが、前々年度よりは下回る結果となっております。
- ・ 収益認識基準適用により、中元売上の一部が第2四半期へ期ズレとなり、営業利益にも影響が出ています。
- ・ 当期純利益は、コロナ関連の特別損失や税金費用の減少などにより、前年から219億円の赤字縮小となっております。

### ■ 国内グループ百貨店 第1四半期（21年4～6月）総額売上高と通期業績予想

(単位：百万円)	2021年度 4～6月売上高	前年差	前年比	2021年度業績予想 (2021年5月時点)	
				営業利益	当期純利益
三越伊勢丹	100,400	44,021	178.1%	1,379	0
札幌丸井三越	9,370	3,256	153.3%	△1,439	△1,420
函館丸井今井	1,312	225	120.7%	54	54
仙台三越	5,738	1,529	136.4%	△117	△108
名古屋三越	12,779	3,363	135.7%	△1,063	△1,021
静岡伊勢丹	3,699	1,238	150.3%	128	131
新潟三越伊勢丹	7,812	2,584	149.4%	508	393
広島三越	2,515	604	131.7%	△619	△624
高松三越	4,369	1,572	156.2%	22	24
松山三越	942	△403	70.0%	△802	△817
岩田屋三越	20,404	7,381	156.7%	1,129	889

※2021年7月および2021年5月IR発表資料より引用

## 2. 岩田屋三越の業績

### ■ 2020 年度結果

	実績 (百万円)	前年実績 (百万円)	前年差 (百万円)	前年比
売上高	84,413	107,163	△22,749	78.8%
営業利益	△1,020	1,260	△2,281	—
経常利益	△807	1,264	△2,072	—
当期純利益	△1,402	256	△1,659	—

- ・ 2020 年度は、新型コロナウイルス感染拡大の影響による計 39 日間の臨時休業や時短営業に加え、台風や大雪などの天候の影響による時短営業も相次ぎ、きわめて厳しい環境での戦いを強いられました。
- ・ GO TO キャンペーンなどでインバウンドの減少分をカバーするほどの賑わいを見せ、前年を上回る月もありましたが、年間を通して、新型コロナウイルス感染状況に伴う客数減少の影響は大きく、売上高は前年を下回る結果となりました。
- ・ 外部委託業務の内製化・派遣スタッフの終了といった経費構造改革の推進により、販管費は前年より抑えることができたものの、売上高の大幅な減少や FDF 撤退による営業収入減等により、営業利益については、10 億円を超える営業赤字で着地しました。
- ・ 当期純利益は、新型コロナウイルスの影響による特別損失の計上や、繰延税金資産の取り崩し、雇用調整助成金の計上等により △1,402 百万となりました。

### ■ 2021 年度 4～8 月推移

(単位：百万円)

	4 月	5 月	6 月	7 月	8 月	累計
売上高	6,906	5,684	7,815	8,755	5,767	34,926
前年比	417.0%	160.0%	99.8%	105.7%	89.5%	125.9%
2019 比	83.3%	66.0%	84.0%	87.3%	71.3%	78.8%
営業利益	△107	△408	211	76	△362	△590
前年差	+1,040	+376	△882	160	△115	579

- ・ 新型コロナウイルス感染拡大の影響を受けて、5 月には 20 日間におよぶ天神両店の時短営業や、食品・化粧品を除くフロアの週末臨時休業を余儀なくされ、営業面に大きな打撃を受けました。
- ・ 8 月には、大雨の影響により久留米店の臨時休業、天神両店やサロン各店の時短営業が発生するなど、依然として厳しい状況が続いています。

## 2. 2021年12月賞与要求

### ポイント

- 2021年12月賞与は、2021春の交渉時に確認していた内容どおり要求します。

### 1. これまでの経緯

#### 1) 賞与交渉方式の変更

- ・ 2021春の交渉において、賞与交渉方式の見直し、半期ごとの要求になりました。
- ・ この改定に伴い、今回は2021年12月支給賞与の要求を行います。

項目	改定前	改定後
要求のタイミング	・春の交渉時 ・年間（冬・夏）まとめて一括要求	・冬：10月要求 ・夏：4月要求
賞与の構成	基本賞与+業績連動賞与の2段構成	1つの賞与支給表
賞与の考え方	・基本賞与は固定 ・業績連動賞与は前年度の営業利益額に応じて変動	・ベースとなる支給表を使用 ・加算部分については、前年度の業績を総合評価し上乘せ

#### 2) 直近5年間の業績と賞与支給ヵ月数の推移

支給ヵ月数	2017年度		2018年度		2019年度		2020年度		2021年度	
	夏	冬	夏	冬	夏	冬	夏	冬	夏	冬
営業利益（百万円）	756		1,349		1,260		△1,020		修正予算 810	
社員	1.0	1.0	1.41	1.0	2.42	1.0	2.05	1.0	1.0	今回要求
メイト社員	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.6	1.0	1.0	
エルダーセールス	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	
エルダースタッフ	制度なし									

※賞与が支給されるスペシャリティスタッフの支給状況は、社員もしくはメイト社員の支給ヵ月数に準ずる。

- ・ 2021年度は、営業利益（旧基準）10億円を目指してスタートしましたが、上期は新型コロナウイルスや天候の影響により厳しい状況が続き、9月時点で、営業利益の通期見込みは8.1億円となっています。
- ・ 通期見込みを達成するためには、上期で膨れ上がった赤字分をカバーすべく、下期は当初想定していた以上に利益を積み増す必要があり、売上拡大・経費削減を推し進める中で、メンバーのさらなる頑張りが求められます。

## 2. 賞与要求にあたっての考え方

- 賞与交渉方式の見直しにより、12月賞与については、春の交渉で確認していた「ベースとなる支給表（固定部分）」にもとづいた支給ヵ月数を要求することとしていました。

<参考；2021春の交渉で労使確認した賞与支給表>

社員	メイト社員	エルダーセールス	エルダースタッフ
2021年12月 支給ヵ月 1.0	2021年12月 支給ヵ月 1.0	2021年12月 支給ヵ月 1.0	2021年12月 一時金 50,000円

- 2021年度の営業利益通期予算は、上期の状況により下方修正されましたが、黒字予算であることには変わらず、現時点では、賞与を支給できないほどの企業危機にあるとは言えない状況です。
- 一方で、上期のマイナス分を下期で挽回すべく、下期には、より一層の売上拡大や経費削減を推し進めなければなりません。この厳しい局面を耐え抜き、全員が一丸となって下期の戦いに挑むためには、生活への安心とモチベーションアップの観点から、この12月の賞与支給額がメンバー一人ひとりにとって大きな要素であることは間違いありません。
- これらを踏まえて、12月の賞与は、ベースとなる支給表どおりで要求します。

## 3. 要求内容

### 1) 社員賞与

2021年12月賞与について、以下のとおり要求します。

<賞与支給表要求>

2021年12月	
賞与	1.0ヵ月
評価反映	なし

<支給対象者・基準日・支給方法>

支給日	2021年12月3日
支給対象者	賞与支給日に在籍している者
支給基準	2021年9月30日時点の本給
勤怠調査期間	2021年4月1日から2021年9月30日
計算方法	各人の算出式による金額×(所定勤務日数－欠勤日数)÷所定勤務日数

※期間中に欠勤・休職日数等のあるものは、上記計算方法のとおり支給を行います。その際、欠勤・休職日数等は期間中の休日・連続休暇等を除く実質日数とし、それにより出勤日数を算出します。なお、賞与日割については、それぞれの期間の所定勤務日数を基礎に算出します。

## 2) メイト社員賞与

2021年12月賞与について、以下のとおり要求します。

### <賞与支給表要求>

2021年12月	
賞与	1.0ヵ月
評価反映	なし

### <支給対象者・基準日・支給方法>

支給日	2021年12月3日
支給対象者	賞与支給日に在籍している者
支給基準	2021年9月30日時点の本給
勤怠調査期間	2021年4月1日から2021年9月30日
計算方法	各人の算出式による金額×(所定勤務日数－欠勤日数)÷所定勤務日数

※期間中に欠勤・休職日数等のあるものは、上記計算方法のとおり支給を行います。その際、欠勤・休職日数等は期間中の休日・連続休暇等を除く実質日数とし、それにより出勤日数を算出します。なお、賞与日割については、それぞれの期間の所定勤務日数を基礎に算出します。

※以下の者については、支給細則を別に定めます。

(ア) 2021年4月2日～9月30日に入社した者

2021年9月30日時点の本給×1.0ヵ月

×(入社後の所定勤務日数÷全勤怠調査期間の所定勤務日数)

×{(入社後の所定勤務日数－欠勤日数)÷入社後の所定勤務日数}

ただし0.5ヵ月を下回らない

(イ) 2021年10月1日に入社した者

2021年12月賞与：2021年10月1日時点の基本給×0.5ヵ月

(ウ) 2021年10月2日～2021年12月3日に入社した者

2021年12月賞与：支給しない

### 3) エルダースタッフ賞与

2021年12月賞与について、以下のとおり要求します。

#### <賞与支給表要求>

エルダースタッフ 2021年12月		エルダーセールス 2021年12月	
賞与	50,000円	賞与	1.0ヵ月
評価反映	なし	評価反映	なし

#### <支給対象者・基準日・支給方法>

支給日	2021年12月3日
支給対象者	賞与支給日に在籍している者 (エルダーセールスは、賞与支給日にエルダーセールスとして在籍している者)
支給基準	2021年12月30日時点の本給
勤怠調査期間	2021年4月1日から2021年9月30日(社員・メイト社員の期間も適応する)
計算方法	各人の算出式による金額×(所定勤務日数-欠勤日数)÷所定勤務日数

※期間中に欠勤・休職日数等のあるものは、上記計算方法のとおり支給を行います。その際、欠勤・休職日数等は期間中の休日・連続休暇等を除く実質日数とし、それにより出勤日数を算出します。なお、賞与日割については、それぞれの期間の所定勤務日数を基礎に算出します。

### 4) スペシャルティスタッフ賞与

2021年12月賞与について、

「賞与を社員に準ずる契約者」は、社員賞与同水準を要求します。

「賞与をメイト社員に準ずる契約者」は、メイト社員同水準を要求します。

※支給細則についても、社員・メイト社員同様とします。

## 4. 今後のスケジュール

10月18日	支部執行委員会
10月20日	本部執行委員会
10月21～23日	支部評議員会
10月21～23日	限定メンバーズ VOICE
10月25日	支部臨時大会
10月26日	労使協議会
12月3日	賞与支給

### 3. 賞与要求における業績評価指標の設定

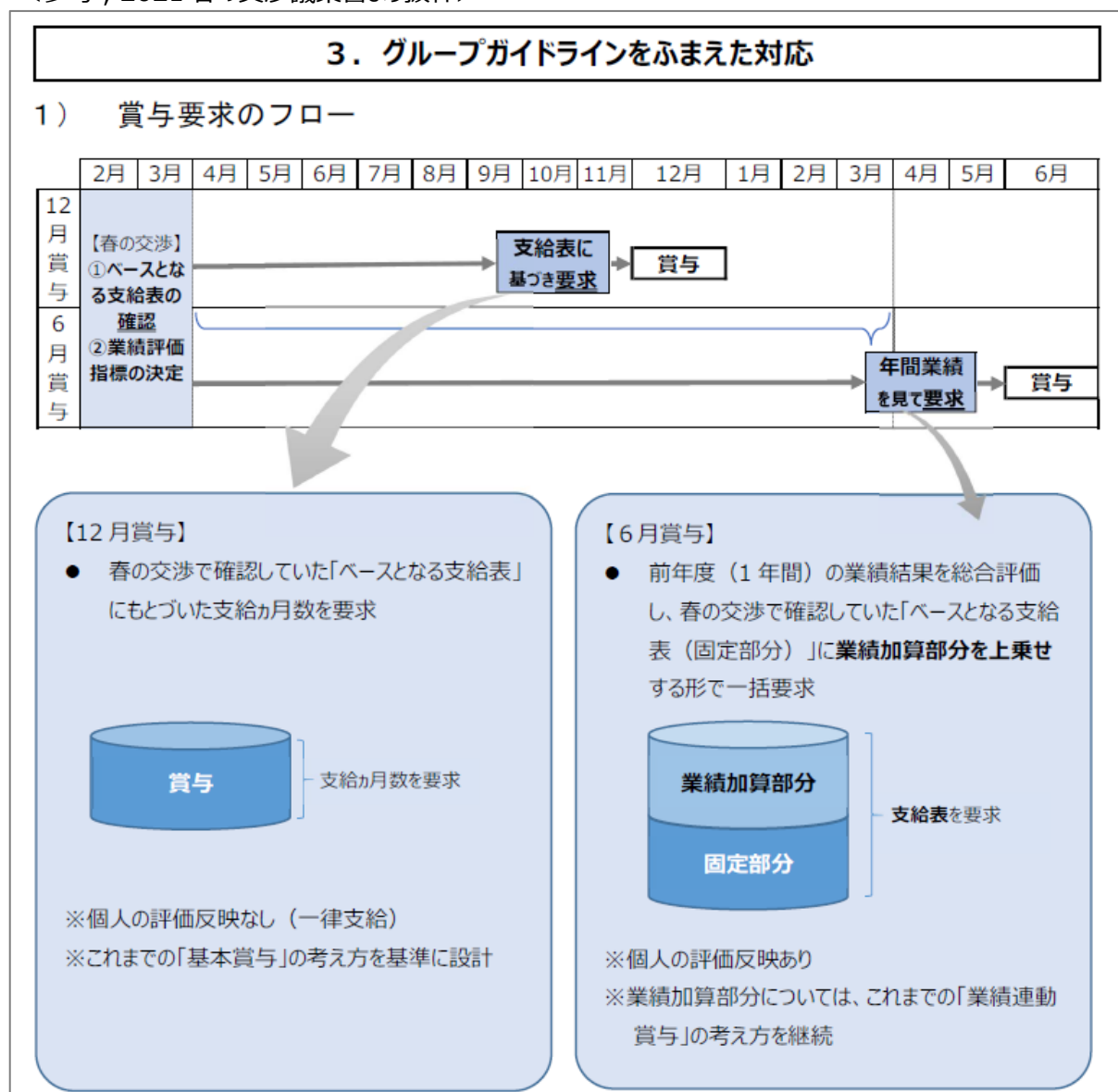
#### ポイント

- 「営業利益額」を業績評価指標に設定し、交渉時の状況に鑑み、総合的な観点から、支給ヵ月数を判断します。

#### 1. これまでの経緯

- ・ 2021 春の交渉において、賞与交渉方式を見直し、2021 年 12 月賞与から半期交渉を行うことになりました。
- ・ 同時に、業績結果にデジタルに連動する仕組みを廃止し、支給表方式での要求に変更することを確認しましたが、「業績評価指標」をどのように設定するかについては、グループガイドラインおよび岩田屋三越のこれまでの賞与の考え方、メンバーの納得性等を踏まえ、継続協議事項としていました。

<参考；2021 春の交渉議案書より抜粋>



## 2. 業績評価指標の設定

### 1) 前提

- ・ 賞与の要求にあたっては、これまでの業績連動賞与制度のような営業利益額のみでデジタルに賞与支給額が決定する仕組みを廃止し、半期ごとに企業やメンバーの状況を総合的に見定めて、賞与の要求額を決定していきます。
- ・ 一方で、2018年度初めて業績連動賞与が支給されて以降、ようやくその仕組みがメンバー内に定着し、「営業利益の実額に応じて業績連動賞与が支給される」ということへの納得感が高いものと捉えています。
- ・ 近年では、社内において、経営マインドの醸成に向けた取り組みとして、研修が設けられるだけでなく、日々の業務の中でも、売上だけでなく「利益」を意識した働き方が求められ、「利益第一主義」が広く浸透しています。

### 2) 業績評価指標の設定

- ・ **営業利益額** をベースに、**定性的なものも含めた複数の観点から総合的に判断**して、支給ヵ月数を交渉します。

<参考；直近の売上と営業利益推移>

(単位；百万円)	2018	2019	2020	2021
売上高当初予算	118,480	114,000	89,718	104,749
売上高実績 (予算差)	117,230 (△1,250)	107,163 (△6,837)	84,413 (△5,305)	—
営業利益当初予算	801	1,400	△409	1,129
営業利益実績 (予算差)	1,349 (+548)	1,260 (△140)	△1,020 (△611)	—

## 4. その他労使通年協議事項について

### 1. 2021 年度労使通年協議事項

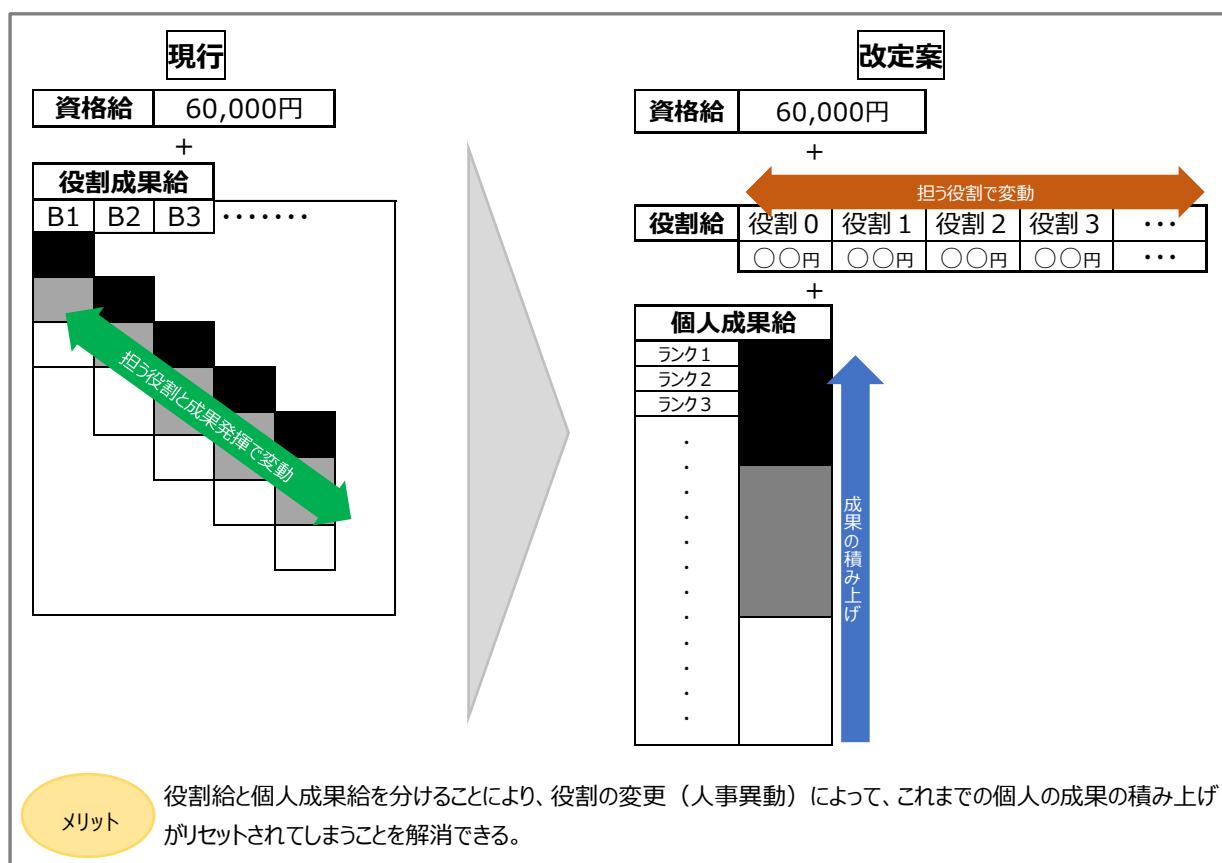
おもに以下の内容について協議することを、8月のグループ部会で確認しました。

	項目	対象者
1)	ステージ B 社員人事賃金制度改定	ステージ B 社員
2)	ネクストキャリア制度の見直し	社員
3)	セールスインセンティブ制度の見直し	お得意様部セールス
4)	短時間勤務制度の拡充	全員
5)	再雇用制度の拡充	社員・メイト社員
6)	制服更衣時間の取り扱い	全員

#### 1) ステージ B 社員人事賃金制度改定

- ・ ステージ A 社員同様に、「資格給+役割給+個人成果給」の3階建ての設計とする。

<改定イメージ>



## 2) ネクストキャリア制度の見直し

### (1) これまでの経緯

- ・ 2018年度、会社は抜本的な構造改革に着手し、私たちに求められる働き方やキャリア観が大きく変わりました。
- ・ それに伴い、ネクストキャリア制度について、募集回数の拡充や、対象年齢の拡大、退職加算金水準の引き上げなどを行いました。
- ・ キャリアの選択肢の拡大として運用してきましたが、制度拡充から3年が経過した今、要員構成、構造改革の進捗、費用計上の捉え方等の変化を踏まえ、制度内容の見直しを行う必要があると考えます。

#### <参考；現行制度>

雇用形態 \ 年齢	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59
ステージA						1600	1600	1600	1600	1600	1600	1500	1400	1300	1200	1100	1000	900	500	300
ステージB						1000	1000	1000	1000	1000	1400	1300	1200	1100	1000	1000	900	800	500	300
ステージC						900	900	900	900	900	1000	1000	1000	1000	1000	1000	900	800	500	300

(単位；万円)

- ・ 募集回数：年2回（9月退職、3月退職）
- ・ 再就職支援：①再就職支援会社3社を利用可能（費用は会社負担）  
②メイト社員またはフェロー社員として再雇用可能（条件あり）

### (2) 考え方の方向性

項目	方向性
対象年齢	対象年齢の縮小
加算金水準	全体的な引き下げ
募集回数	現行どおり
再就職支援	現行どおり

### (3) 今後のスケジュール



※2022年3月退職分（2021年11月頃発信）は、現行制度での募集の予定です。

### 3) セールスインセンティブ制度の見直し

#### (1) これまでの経緯

- 2017年4月にセールスインセンティブ制度を導入して以降、インセンティブ支給状況や、企業戦略やお得意様部内の組織改正などを踏まえ、制度内容の見直しを図ってきました。

<参考；現行制度>

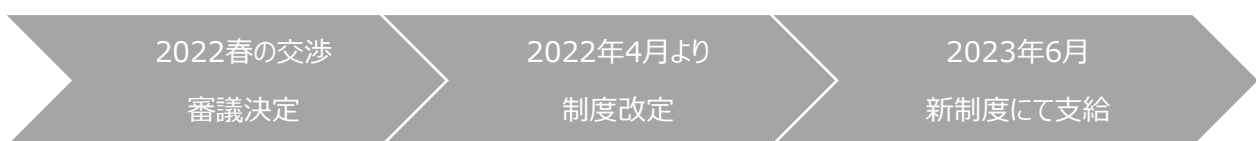
	一般セールス	新規口座獲得担当セールス
対象者	セールス（個人、法人問わない）	新規口座獲得セールス
対象売上	純新規口座の売上（対象商品の設定なし）	純新規口座の売上（対象商品の設定なし）
純新規口座の定義	一般 MI カードおよびグループ他店発行の MI カードからの切替を除く完全な新規口座 ※計算期間内であれば入会月は問わない ※店舗内からの紹介は対象外とする ※家族カードからの切替は対象とする ※過去の退会から1年以上経過している場合は、純新規とみなす	一般 MI カードおよびグループ他店発行の MI カードからの切替を除く完全な新規口座 ※計算期間内であれば入会月は問わない ※店舗内からの紹介は対象外とする ※家族カードからの切替は対象とする ※過去の退会から1年以上経過している場合は、純新規とみなす
売上の定義	・口座売上 ・口座売上に反映されないクレジットカードや現金計上による売上	・口座売上 ・口座売上に反映されないクレジットカードや現金計上による売上
売上計算期間	4月～翌年3月までの年度1年間	4月～翌年3月までの年度1年間
支給方法	売上計算期間後初めて迎える6月賞与に加算	売上計算期間後初めて迎える6月賞与に加算
支給条件	次の2点をクリアしていること ・行動評価B以上 ・年間個人扱い高予算を達成	次の2点をクリアしていること ・行動評価B以上 ・年間個人予算（口座獲得件数）を達成
支給金額	対象売上×3.0%	対象売上×1.0%
支給上限金額	100万円	50万円

- 2019年度からは、企業における強化部門として、セールスのサポート役を担うバディやアテンドが新設され、大幅な増員も行ってきたほか、他部署との連携強化も進められており、制度導入時と比べても、セールスが本来のセールス活動に専念しやすい環境が整ってきているといえます。
- このような状況の変化に応じて、他部署との公平性や企業業績との整合性等を鑑み、セールスインセンティブ制度について見直す必要があると考えます。

#### (2) 見直しの方向性

- 制度有無も含めた検討
- 対象者・支給条件等についての精査

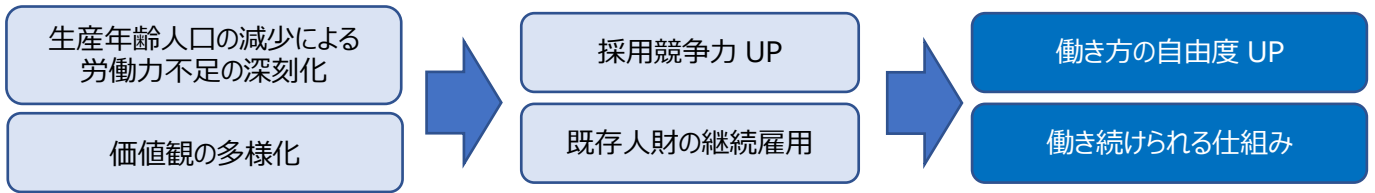
#### (3) 今後のスケジュール



※2022年6月支給のインセンティブ（2021年度の売上実績に対する支給）は、現行制度での支給の予定です。

## 4) 短時間勤務制度の導入

### (1) 制度導入の背景



- ・ 労働力不足の深刻化や価値観の多様化が進む社会の中で、優秀な人材を確保するためには、働きやすい環境を整え、企業としての魅力度をさらに向上させていく必要があります。
- ・ その手段の一つとして、育児や介護の事由に限らない短時間勤務制度の導入を検討します。

### (2) 制度構築の考え方

- ・ 「短時間」とは「1日あたりの労働時間の短縮」「週あたり勤務日数の削減」の2パターンを設定



※掛け合わせ (ex.6時間勤務で週休3日) はNG (運用が複雑になるため)

- ・ 時間外勤務および休日勤務はさせない
- ・ パートタイム従業員との整合性の観点から、適用期間には上限を設ける
- ・ 賃金：本給を時間給換算し、実働時間分を支給（賞与の支給基準月額も同様）
- ・ 適用事由は、「セーフティネット」「個人のスキルアップ」の2つの観点から検討
- ・ 事由拡大および短時間パターン新設にあたっては、まわりに与える影響等も考慮し、慎重に検討を進める

## 5) 再雇用制度の拡充

### (1) 背景

- ・ 現行の再雇用制度は、ライフイベント（結婚・出産・育児・介護・配偶者の転勤）によるやむを得ない退職者を対象としています。
- ・ 一方、自身のスキルアップのために、一度退職し社外でキャリアを築いた後、再び岩田屋三越に貢献しようと考えたとき、再雇用する制度は存在しません。
- ・ 優秀な人材の確保と、メンバーの安心感の観点から、再雇用制度の拡充を検討します。

### (2) 検討の方向性



## 6) 制服更衣時間の取り扱い

### (1) 現状

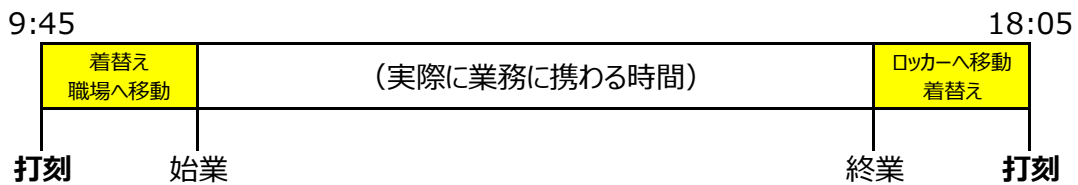
- ・ 2021年4月より(4月から6月は移行期間) 制服廃止となり、現在、制服着用が義務付けられているのは、以下の職場の従業員のみとなっています。
  - 食品
  - 化粧品
  - 各店案内所
  - ラウンジ
- ・ 現在、グループの共通ルールとして、「会社が制服等の着用を指示し、会社の施設内での更衣を義務付けている者の更衣時間及び移動時間については、**労働時間として取扱う**」こととなっています。
- ・ 制服着用廃止および更衣時間の取り扱い変更に向けて、2020年度から更衣ロッカーや打刻機の設置場所の変更などの検討が進められてきました。

### (2) 更衣時間および移動時間の設定

- ・ 制服の更衣時間および移動時間について、更衣ロッカーから職場までの移動距離までを考慮し、それぞれ設定します。
- ・ 同じ職場であっても、制服の着用を義務付けられていない(自主的に着替えを行っている)従業員は対象外です。

<更衣時間取り扱いのイメージ>

#### ◆9:45スタートの勤務シフトを使用する場合



#### ◆9:30スタートの勤務シフトを使用する場合

