

2025年9月 テーマ別 VOICE

～労使通年協議報告～

【今回の VOICE の位置付け】

- ・今回の VOICE では、今年度の通年協議の方向性について報告させていただきます。
- ・お伝えする内容は、現時点の協議中のものとなり、確定事項ではありません。
協議の進捗をお伝えし、意見交換を行うために本日のテーマ別 VOICE を実施しています。

方向性等に対するご意見やご質問いただくことでよりよい制度をつくるための意見交換の場となります。是非皆様の声を聴かせてください。

■本日の説明内容

1. 2025 年度通年協議項目について
2. 時間給者の評価制度構築に向けて
3. 働き方・年間総実労働時間短縮に向けた取り組みについて
4. その他今年度の労使通年協議事項について
【報告事項】育児介護休業法の改正に伴う対応について

説明動画はこちらから



↑上記 QR コードから組合 HP にログイン
ID : ia+従業員番号 8 桁 パスワード : 生年月日 (西暦 8 桁)

◆◆◆ テーマ別 VOICE へのご出席をお願いします ◆◆◆

～各所属の開催日程はポスターなどでご確認下さい～

ステップ①

VOICE への参加方法を検討

所属でのリアル VOICE への参加
OR
組合 HP より説明動画視聴

所属組合役員が
参加方法を確認させて
いただきます

ステップ②

VOICE へ参加

皆さんと
意見交換する場
うさね



ステップ③

以下より参加報告を送信

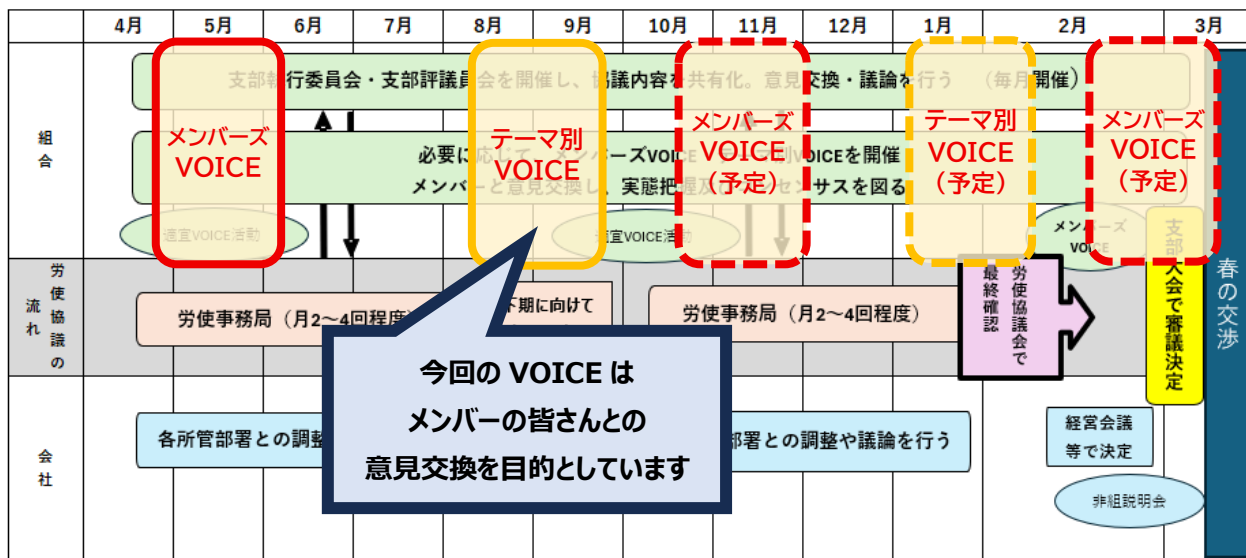


ご意見・ご質問が
ある方は、裏表紙
の forms よりお
願いします。

2025 年度通年協議について

(1) 労使通年協議とは？

会社と組合では、人事賃金制度の課題の解決やあるべき姿に向けて、各種制度の見直し、及び改定の協議を年間通して行っています。協議する内容は毎年労使で定め、メンバーズ VOICE で協議状況を報告しています。



※今年度の VOICE スケジュールは上記を想定しています。年度末の春の交渉まで、適宜 VOICE を行いメンバーの皆さんと意見交換をおこなう予定です。

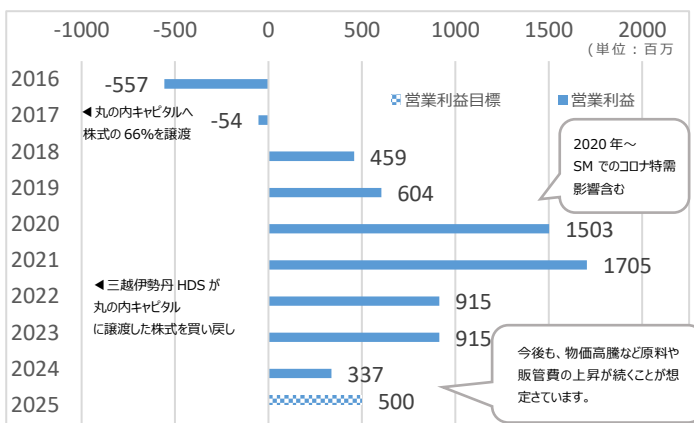
(2) 前提となる企業環境

1) これまでの業績推移と今年度の全社業績

昨年度の営業利益は、13 億 2,000 万の予算に対して 3 億 3,700 万の実績となり、前年・予算とも大幅に未達となりました。

2025 年度は中期経営計画の初年度であり、**営業利益予算 5 億円**を掲げてスタートしています。**物価高や最低賃金の上昇など依然として会社を取り巻く環境は厳しい状況が続く**中で、全社の営業利益予算達成に向けて各事業部別に取り組みを進めています。

■ 過去の業績推移



■ 2025 年 6 月時点 全社売上高・営業利益

	総額売上高	営業利益
実績	9,110 百万	▲24 百万
前年差	▲271 百万	▲21 百万

※出所：三越伊勢丹ホールディングス 2026 年 3 月期
第 1 四半期決算説明資料 8 月 8 日

<2025 年 6 月までの業績ポイント>

- 店舗事業においては、客単価が伸長していることにより売上高は前年を上回っているものの、外販事業における百貨店ギフトの伸び悩みなどにより**全社売上高は前年・予算共に未達となりました。**
- 販売管理費は、物価高など社会的な背景から、人件費、水光熱費、物流費など各種経費単価が上昇する中で、時間外コントロールなどメンバーの細やかな工夫・努力もあり**予算を下回っています。**
- 2025 年 6 月までの営業利益については**予算・前年とも未達**ですが、今年度の予算達成に向けて、各事業部で売上を伸ばしつつ、差益向上により営業利益を確保していくことが必要です。

物価上昇や最低賃金の上昇、労働人口減少に伴う人手不足の深刻化など、当社を取り巻く環境の変化は厳しさを増しています。そのような環境下において、労使通年協議において**従業員の労働条件の向上に向けた協議をしていくためには、生産性を上げて営業利益予算を達成し会社として成長・発展していく必要があります。**

(3) 今年度の通年協議における考え方

今年度は企業業績を踏まえ、大きな原資が必要な制度改定（本給制度の改定等）は行わないものの、課題については次年度以降の改定を見据え、継続的に協議を行います。

<今年度の協議ポイント>

- 生産性向上により利益の確保、企業としての成長
- 労働人口が減少する中で、今後を見据えた採用強化・人材育成をおこない多様な人材に活躍いただける仕組み
- 働き方改革・業務改善の取り組みを進めながら、総実労の短縮にむけた協議を進める。

■ 2025 年度 労使通年協議項目

太字 が今回の報告事項です。

目的	協議項目
労働条件の向上と 人事賃金制度の課題の改善	<p>●時間給者：評価制度の改定・運用の整備</p> <p>○月給者：ステージ C・社員 C I・社員 C II の人事賃金制度※</p> <p>●ステージ A・B 対象：賞与評価期間の見直しについて</p> <p>●月給者：業績連動加算の対象者の在り方について</p>
採用市場や賃金水準など 外部環境への変化の対応	<p>○月給者：ネクストキャリア制度の改定</p> <p>●エルダー社員：60 歳以降の人財確保（新規採用）</p> <p>○エルダー社員：人事賃金制度の整備※</p>
多様なメンバーが活躍でき、 働きやすい制度の整備	<p>○全雇用区分：働く環境の整備の取組み</p> <p>●月給者：年間総実労働時間の短縮/年間休日数の見直し</p> <p>●全雇用区分：育児介護休業法改正の対応【改定済み】 (障がいがある子等※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)</p>

●…今年度改定予定 ○…次年度以降、継続協議 →協議の進捗により、改定スケジュールが変更することがあります。

※上記のうち、月給者・エルダー社員の人事賃金制度は、メンバーの本給・賞与等の賃金にも関わる大きな制度改定であることから、1～2年かけて協議を進めます。

時間給者の評価制度構築に向けて

(1)現状と解決したい課題

<前提>

店舗オペレーションにおいては時間給者が中心を担っており、時間給者の働きやすさやモチベーション向上が店舗運営において重要となっています。近年ではマルチジョブの推進により、時間給者一人ひとりのスキル向上がこれまで以上に重視されている中で、モチベーション向上とスキル向上に効率的・効果的な評価制度の構築が不可欠です。また、組織運営上チーフ(ステージ C・社員 C I・社員 C II)が一次評価を行う上で、評価制度の理解を高める事も求められています。

<課題>

近年、**要員構成の変化に伴い業務負荷が高まってきており**、現在の評価の仕組み・運用（個別成果行動目標の設定や半期評価）では**正しい運用が困難**となっている状況です。

評価者	被評価者
<ul style="list-style-type: none"> ・評価視点や面談スキルの教育が不十分 ・評価基準がわかりにくい 	<ul style="list-style-type: none"> ・自分の業務を見てもらえているのか不安 ・面談やコミュニケーションの時間が不足している ・目標を立てる事も難しい



評価に対する納得性が低く、スキル向上へのモチベーションが低下している

【メンバーの声】

	内容
面談・評価運用に関する声	<ul style="list-style-type: none"> ・時間給者の割合が多くなってきている中で、半期評価の年間 8 回の面談を実施するのが困難 ・評価期間が目標設定から実質 3 ヶ月程度となり、何に対して評価されているのかわからない ・紙媒体の複写式シートの記入は負荷（間違えると複写全てで訂正印が必要なため下書きなどで慎重に行う）
目標設定に関する声	<ul style="list-style-type: none"> ・個別目標を設定し記入する割合が大きく、考える時間もかかっている ・個別成果行動目標を設定するが、設定難易度が高く、評価者であるチーフ(ステ C・C I・C II)によって設定のテーマがあいまいであり、時間給者が納得する目標設定になっていない ・時間給者が自身の契約時間内で主に携わる業務があまり変更ない中で、目標設定に苦慮しているケースがある(勤務時間が短い場合や、工場・本社など)
評価の納得感に関する声	<ul style="list-style-type: none"> ・評価項目が意識や考えなど目に見えにくい要素が多く、「何を基準に評価されるのか」がわかりにくく主観的な評価になりやすい ・評価者に求められる視点やスキルが十分とはいえず、お互いが納得できる目標設定やフィードバックが難しくなっており、評価そのものの納得感に影響している

(2)改定の考え方

時間給者の評価制度の構築にむけては、評価面談の実効性を高め、制度に対する理解度と納得感を高めること、評価者が責任をもって説明できる状態を整えることが重要です。特に、現場運営において一次評価者となるチーフ層が制度を的確に運用できるよう、評価に関わる業務の簡略化・評価運用の整備など、**現実的かつ実行可能である効率的・効果的な仕組み**を構築していく必要があります。

(3)改定のポイント

<①効率性に対して・・・評価期間、評価シートの見直し>

<②効果性に対して・・・評価期間、評価シートの見直し、評価者教育、ガイドラインの整備>



項目	方向性	打ち手案
評価期間	半期から年間評価への変更	■ 年間評価の検討 ・昇給表の見直し（評価のメリハリ）
評価シート	シート記入の簡略化 わかりやすさの向上	■ 効率性・・・作業の簡略化 ・記入欄の削減(有休・時間外、個別成果行動目標) ・複写式シート廃止(Excelで入力・印刷) ■ 効果性・・・評価基準の明確化 ・評価者が「行動」を見られるような項目に整理 ・面談時の確認事項記入欄の追加(特に注力する部分を双方で擦り合わせる)
評価者教育	会社教育の強化	■ 研修機会の増加
ガイドラインの整備	評価視点の明確化	■ 評価者の手元用として作成

※評価と星取表について

「評価と星取表をまとめてほしい」という声もありますが、それぞれには目的の違いがあります。評価は成果や行動に対する評価を行う場で、星取表は毎月の成長やスキル習得の確認を目的としています。

店舗業務では、毎月の星取表面談を実施し連動性が高くなっていますが、評価と星取表をまとめてしまうと工場や本社などの業務、短時間の業務では同じ運用が難しい場合もあります。

そのため、評価項目は各業務の特性を踏まえつつ、共通の視点（例：主体性、協調性、改善行動など）で整理することで、店舗・工場・事務など特性に応じた公平性を保つことが必要です。

■ 評価シート改定案

【現行】

成果評価シート【 年度 期】

社員番号	氏名	区分	スタッフ社員 エルダースタッフ
所属			

本給評価：共通成果行動目標 + 個別成果行動目標

有給付与数	取得	特別外労働数
旧有給回数	新有給	半期累計
A	B	C

目標設定数	達成率	達成率	達成率	達成率
/	0	0	0	0

評価	評価結果
S	5.0
A	3.7以上5.0未満
B	2.7以上3.7未満
C	1.7以上2.7未満
D	1.7未満

※有給取得率：(C-B) × 100 = _____ %

評価対象	具体的な行動目標	
本給評価	行共通目標	<p>成果評価シートの目的を理解し、自らが率先して上司との面談時間を設け、期初・期中・期末の面接が出来る。</p> <p>目標は、自分が実践したい事・上司が実践して欲しい事を組み、具体的・定量的な目標設定することが出来る。</p> <p>自己評価は、実践出来た事だけでなく、実践出来なかった事をどうしたら改善出来るかを考え、次の目標に設定する事が出来る。</p> <p>自分の役割を理解し、決められた時間内で生産性の高い業務が実践出来る。</p> <p>常に自らの目標を意識し、チーム全員で所属の目標達成に向けて前向きに取り組んでいる。</p> <p>マルチジョブを理解し、常に次の業務を意欲しながら、スキルアップに努めている。(量取表など)</p> <p>会社の基礎となるコンプライアンス(法令)順守し、一人ひとりがイキイキと働ける環境を整えている。</p> <p>自らも率先して、働く雰囲気や風土を整え、ウエルカムの環境整備が実践されている。</p>
	個別成果行動目標	<p>※具体的・定量的に(何年・何月・何日までに)数値や状態を明確に目標設定する</p> <p>※部門の方針と連動したもの</p>

・考えや意識しているかなど目に見えない要素があって評価に納得いかない

・設定のテーマがあいまいになってしまう
・考えて書くのが難しく大変(書くこと多い)

自己評価記入欄(個別成果行動目標のコメント)	一次評価者フィードバック記入欄

・上司と本人でそれぞれ書くので時間がかかる
・書く量も多く大変(複写式で間違えると訂正の手間もある)

A. 本人控(目標設定時) [22]

【改定案イメージ】※協議中

成果評価シート【 年度 期】

社員番号	氏名	区分	スタッフ社員 エルダースタッフ
所属			

本給評価：共通成果行動目標

・複写式シートの廃止
(評価者による Excel 管理)

評価対象	具体的な行動目標	
本給評価	行共通目標	<p>常に自らの目標を意識し、所属・部門の目標達成に向けて前向きに取り組んでいる。</p> <p>新しい業務や業務改善を前向きに捉え、積極的に取り組んでいる。</p> <p>自分の役割を理解し、決められた時間内で生産性の高い業務が実践出来る。</p> <p>業務を手順に従って正確、迅速に行っている。</p> <p>各事業部ごとの特性に合わせてスキルアップ(マルチジョブや量取表の伸長など)に努めている。</p> <p>上司をはじめ周囲の人に状況にあわせて適切なタイミングで「報告・連絡・相談」をしている。</p> <p>ワークスケジュールの編成など、チームの中で都合に配慮し、柔軟に対応している。</p> <p>担当内においてコミュニケーションを持って協力しながら、業務に取り組んでいる。</p> <p>マール法令 会社の基礎となるコンプライアンス(法令)順守し、一人ひとりがイキイキと働ける環境を整えている。</p> <p>自らも率先して、働く雰囲気や風土を整え、ウエルカムの環境整備が実践されている。</p> <p>職場のルール(安全・衛生・マナーなど)を正しく理解し、日々の業務で自然に守ることが出来る。</p>
	個別成果行動目標	

・どんな「行動」ができていたのを見る

・各事業の特性を踏まえて、面談時に特に取り組んでほしいことの確認をする

■ 運用フローのイメージ

評価シートの改定に合わせて運用フローも変更を想定しています。

主な変更としては、紙媒体の複写式シートを廃止、評価項目の整理によって、記入の手間を削減し評価者・被評価者双方の運用負担を軽減します。

【現行】

一次評価者のやること

- ①個別成果行動目標の設定
- ②面談(期初)
- ③記入シートの確認
- ④面談(中間)
- ⑤面談(期末)
- ⑥時間外・有休実績を調べる
- ⑦一次評価を行う
- ⑧フィードバックコメントの記入
- ⑨二次評価者へ確認
- ⑩面談(フィードバック)

被評価者のやること

- ①個別成果行動目標をたてる
- ②面談(期初)
- ③評価シートの記入
- ④面談(中間)
- ⑤自己評価(コメント記入)
- ⑥面談(期末)
- ⑦面談(フィードバック)

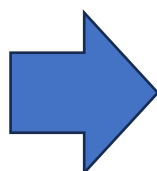
【改定案】

一次評価者のやること

- ①面談(期初)
- ②面談時に特に注力してほしいことを伝え「確認事項」欄に記入(Excel)
- ③面談(中間)
- ④一次評価を行う
- ⑤フィードバックコメントの記入
- ⑥二次評価者へ確認
- ⑦面談(フィードバック)

被評価者のやること

- ①面談(期初)
面談時に特に注力することの確認
- ②面談(中間)
- ③面談(フィードバック)

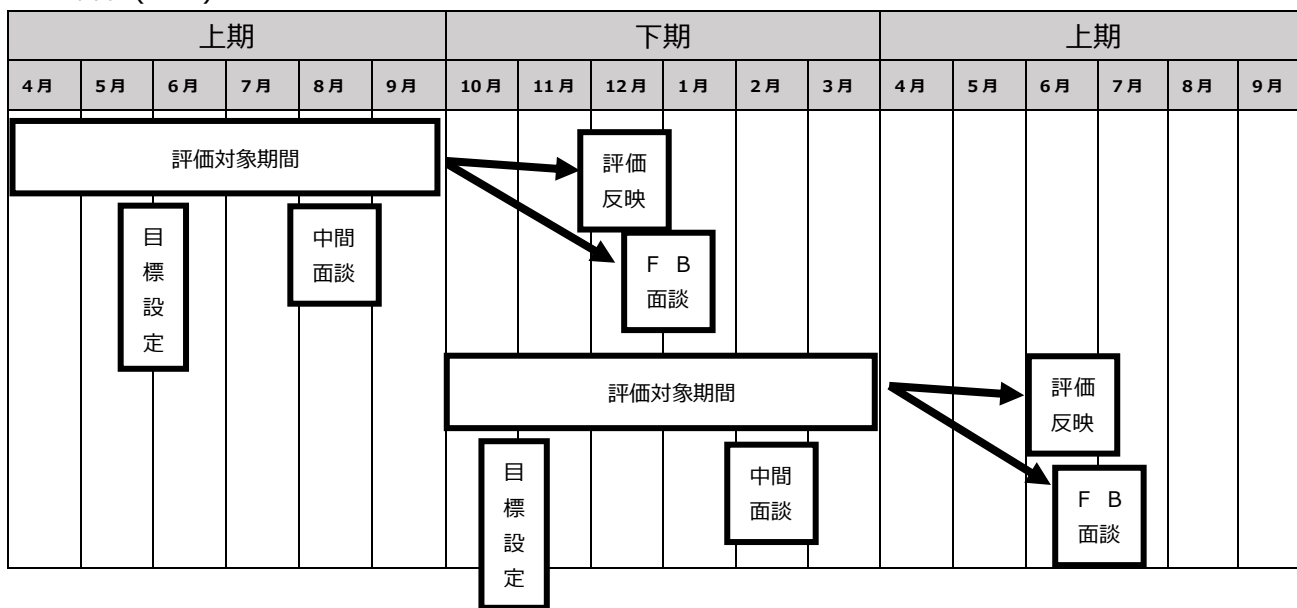


■ 評価期間変更のスケジュールイメージ

現行の半期評価（上図）では、評価対象期間に対して目標設定時期が遅れていることもあり、**実質的な評価対象期間が3ヵ月ほど**になっています。**短い期間で能力の伸長や行動を見るのが難しく、時間給者の割合が高い所属においては中間面談の実施も期間内に実施しきることが困難**であり、**評価の納得性が低下する要因の一つ**になっている状況です。

年間評価（下図）に変更する上では評価対象期間が長くなるため、能力の伸長や行動を見る期間や面談実施の期間を取ることが出来るようになり実効性が高まります。

【半期評価(現行)】



【年間評価】



【働く環境の整備】年間総実労働時間短縮に向けた取り組みについて

(1) 年間総実労働時間を短縮させていく理由

私たちが目指すのは、安心・安全に、健やかに、前向きに働ける環境です。

そのための指標のひとつが、【年間総実労働時間】です。メンバーの働きやすさと会社成長を両立させるためには長時間働くのではなく、限られた時間で成果を出すことが必要です。メリハリある働き方・ライフワークバランスの実現を目指し、労使で協議をしています。

年間総実労働時間 = ①年間所定労働時間 - ②有給休暇取得分 + ③時間外勤務分

【① 1日あたりの所定労働時間 × (365 - ②年間総休日数(時間))】

年間総実労働時間短縮をするうえでは、以下表にある項目の取り組みを進めていく必要があります。

単純に労働時間を削減するだけでは業務量が変わらず、生産性や品質の悪化、労働力を補えないリスクを招いてしまう可能性があるため、業務の見直し・効率化とセットで進めていく必要があります。

≪年間総実労働時間短縮に必要な項目と現状≫

短縮するために必要な項目		現状
① 年間 所定労働時間	①1日あたりの 定労働時間の短縮 ↓	▶ 7時間 55分 (休憩 75分) 短縮にむけて長期的に継続協議
	②年間総休日を増やす (各休や連各) ↑	▶ 2023年度改定：年間の各休数を2日増 (年間休日数 113日 → 115日) ▶ 2025年度改定：年間の連休数2日増 (上期+2日) (年間休日数 115日 → 117日)
② 有休取得日数	有休取得を高める ↑	▶ 2023年度実績 平均 10.6日 ▶ 2024年度実績 平均 10.8日
③ 時間外勤務数	時間外勤務の減少 (業務改善を伴う) ↓	▶ 2023年度実績 月平均 19時間 27分 ▶ 2024年度実績 月平均 20時間 29分
年間総実労働時間 ↓		▶ 2023年度実績 2,129時間 ▶ 2024年度実績 2,140時間

≪働き方に関するメンバーの声≫ 主な意見の一部抜粋

数年前までは現場の休暇取得意識が低かったので休むことに対し罪悪感があったけど、今はお互いに、気持ちよく取得できる風土に変わり、休日も増え働きやすくなってきていることを実感します！



所属長・チーフの考え方や、それぞれの部門業務や人員の都合で働き方に大きな差があり、不公平で歯痒いです。縦割りの意識が強いけど、同じお店の中なので横の連携をもっととって、みんなが休める、帰れる状態にむけて考えていけるといいですね。

半期ごとの連休計画を立てるのが面倒くさいと思ったけど・・・計画したことで休みの多さに驚き、“休むためにどうするか”という思考に至るきっかけに！その場しのぎではなく、先を見通した上で、月・週・日の業務をイメージするだけでも時間外の改善ができました！



現場での要員不足や業務過多が解消されず、改善の余力もなく疲弊しています。できることなら休みたいです。自分たちでできない採用力の強化や抜本的な業務改善を組合・会社に望みます。



所定内で働けるよう業務を見直す一方で、残業代が出ず、ネガティブに捉えていたが、明るい時間に帰れることの幸せを体感し、お金に変えられない価値を見出しています。もう長時間労働はしたくないです。もちろん、会社全体で生産性高め、利益出せたら本給や賞与に還元してほしいですね！



(2) 年間総実労働時間短縮が求められる背景（外部・社内の変化）

1) 外部環境

- 働き方改革関連法（2019年施行）により、時間外労働の上限規制や年次有給休暇の取得義務など、法的に企業に労働時間管理が求められています。
- 少子高齢化・労働力人口が減少する中、長時間労働に依存せず生産性の高い労働環境が求められています。
- 仕事だけでなくプライベートも重視する傾向が高まっており、これらの価値観に対応することで採用競争力を高め人材確保や定着につなげることができます。

2) 社内環境

- 十分な休息と適切な労働時間は、メンタル・フィジカル両面でコンディションが向上し、一人ひとりの能力を最大限発揮することができます。
- 長時間労働に依存した働き方では限界があり、時間ではなく「成果」に着目した業務改善や業務効率化の必要性が高まっています。
- 短期的なコスト削減ではなく、持続可能な会社成長のための基盤づくりとして労働環境の整備が必要です。

(3) 現状の課題と取り組み

1) 恒常的な長時間労働

- ・残業が当たり前だと捉えている意識・企業文化が一定数ある
- ・業務の属人化や業務過多など業務の整理ができていない
- ・業務プロセスの非効率や無駄な作業がある
- ・上司が部下の業務量や進捗把握・管理が行き届いていない

➡働き方改革にむけたルール策定と遵守徹底
（本社会議ルールの再徹底など）

➡時間外を前提としない働き方の実現にむけた
全従業員の行動宣言

➡事業部間を超えた業務改善 MTG（経営層）やチーフ会議
などによる働き方ディスカッションの実施

➡マルチジョブ推進や、スポットワーカーの活用

2) 有休取得日数の停滞

- ・所属によって取得に対する温度差がある
- ・計画や準備（教育）の不足
- ・休みを積極的に取得する企業文化が根付いていない
- ・業務量と要員バランスのアンマッチ

- ➡会社方針の発信や、24年度に引き続き、
全社（事業部毎）で計画表を用いた半期計画を策定。
- ➡事業部ごとにモニタリングを行い個別サポートや、計画との
乖離や取得の停滞がないよう上司⇔部下間での対話増。
- ➡連休を完全取得の上で有休の取得向上ができるよう、
取得優先順位の周知と各事業部主導の推進。

■有休取得推進や時間外抑制は、単なる制度や数字の目標ではなく、

→ → → 私たち一人ひとりがより健やかに、より前向きに働ける環境を作るための取り組みです。

■会社の成長とともに生産性が高まり、利益創出することで、

→ → → 今より短い時間で今以上の給与が得られることを目指しています

(4) 今後の協議の方向性

1) 年間所定休日数について

現在進めている、有休取得や時間外の状況を踏まえ、年間の所定休日数の更なる増加にむけて、協議をおこなっていきます。中期目標としては2027年度までに現在の117日から118日へ、1日増加を目指しています。

参考：

日本における年間所定休日の平均日数は112.1日です。なお、120日以上ある会社は、全体の35.8%で、1000人以上の会社では半数以上が120日以上です。（土日と祝日がすべて休みの場合120日）

近年の新卒採用においては、特にワークライフを重視し企業選びの際は120日以上を目安にする傾向が高まっており、同業他社含め、採用競争力にむけ休日数の見直しの動きがあります。データ参照：厚生労働省「令和6年就労条件総合調査」

メンバーの行動なくして実現はできませんので、現状や今後進める上での懸念や必要なことなどご意見をお聞かせください。

(5) 業務改善について ～働きやすさと生産性を両立させるために～

年間総実労働時間の短縮は、前述の通り、健康保持・ワークライフバランスの実現・生産性向上の観点から必須ですが、日々の業務状況を踏まえると、“忙しくて休めない” “仕事が終わらない” と働き方の変化を負担に感じることもあるかもしれません。

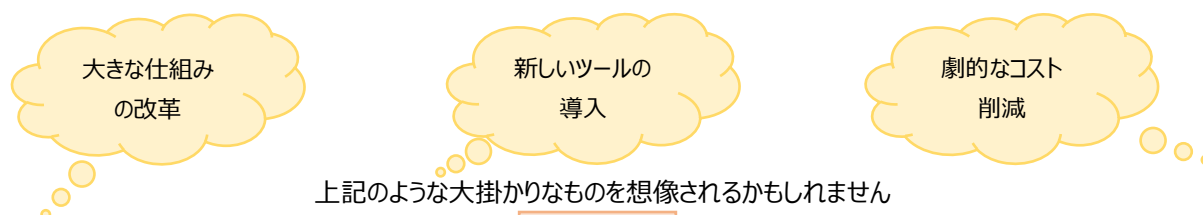
単に労働時間を削減するだけでは業務の質や成果に悪影響を及ぼすリスクもあります。そのために業務の効率化やムリ・ムダ・ムラをなくす業務改善が不可欠です。

大きな投資の必要が求められることもありますが、現状の業務プロセスの見直しによる属人化の解消や効率化など、誰でも迷いなく作業ができる標準化を現場単位で進めることも大きな改善効果が見込まれます。

現在、時間給者のマルチジョブも進められている中、このような標準化が推進の後押しとなります。

組合の活動としても、標準化や効率化にむけた改善活動をメンバーとともに取り組んでまいります。

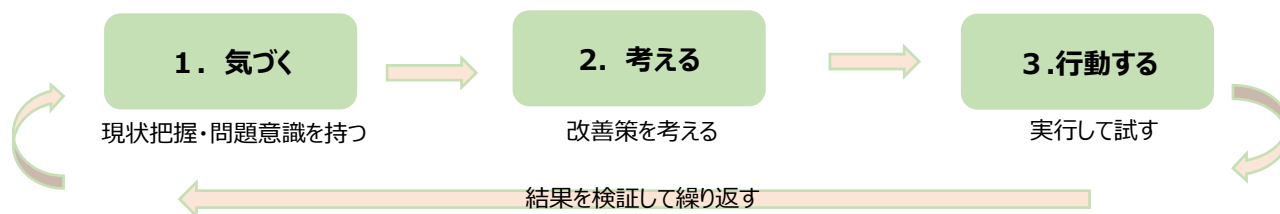
参考：【業務改善】と言われてイメージすることは？



実際の現場で大切なことは・・・

「昨日よりも、ちょっと良くなった！」の積み重ね

■業務改善の3ステップ



参考 : 業務改善をタネに「気づき」・「考え」・「行動」してみましょう

「業務改善のタネに「気づき」「考える」上でのポイント」

「ムダ」視点：本当に必要な作業？ 二度手間になっていない？ 整理整頓できてる？

「シンプル」視点：もっと簡単にできる方法はない？ 仕組み化できない？

「共有」視点：自分だけでなく、周りも困っていない？

「未来」視点：今は小さな手間でも、積み重ねれば大きな差になるのでは？

「みんなにプラス」視点：その改善で品質は守れている？ 他の人の負担になっていない？

▶▶▶ 以下のケースの場合、あなたはどんな行動をとりますか？ より生産性を高められる方法を考えてみましょう

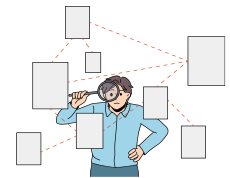
(これが正解！ というものはありません。上記のポイントを参考に改善策を考えてみてください)

ケース①

『資料作成時に使用する画像が見つからない！！ どのフォルダにある？！』

毎回探す時間が 5 分、長いときは 20 分ほどかかりムダな時間だと気づきました。

こんな時、どんな改善策を考え、行動しますか？



- A. 知っている人や得意な人に頼み、メールで画像を送ってもらう。
- B. あまり気にしない。これも仕事の一部なのでいつも通り探す。
- C. フォルダの整理したり、ファイル名にルールを作るなど検索性を高める。
- D. その他

1 日に 2 回、5 分間の探す作業が、毎日あった場合、
1 か月合計で約 3 時間半！
時給換算でおよそ、1 か月 6,500 円、年間で
78,000 円に相当します。社員の時給換算（平均）

ケース②

惣菜製造現場で、「弁当の一部食材が頻繁に不足して、弁当が作れない」という問題がおきています。

繰り返し起こる事象なので予防できると気づきました。

こんな時、どんな改善策を考え、行動しますか？

- A. 担当者に「もっと注意して在庫を確認して」と伝える
- B. 在庫を不足したタイミングを記録し、発注ルールや補充の仕組みを確認する
- C. 担当者に常に多めに発注するよう伝え、在庫を抱えるようにする。
- D. 生産計画を変更せず、現場の判断で臨機応変に対応してもらう
- E. その他



ケース③

1 か月の販売計画の提出資料を作成する際に、Excel に計画数を入力し、合計値と平均値を出して提出する必要があります。

毎月のことなので、時短できるのではと気づきました。

こんな時、どんな改善策を考え、行動しますか？

- A. 入力した数字を電卓に打ち込み計算する
- B. Excel の SUM 関数や AVERAGE 関数を使って自動計算させる
- D. 提出元にフォーマット自体に必要な関数が入った状態で次回から発信してもらうよう依頼する。
- C. Excel が得意な人にやってもらう
- D. その他



日々の業務の中に改善のタネが埋まっており、行動に移してはじめて芽を出します。

一方で、気づき・考えることはできても、時間の制約、不安、大きすぎる改善が原因で行動に移せないケースもあります。

まずは、身近な小さな一歩から始めてみましょう！

活動報告

＼三越伊勢丹ビジネス・サポートをのぞき見👁️／ 日々の「改善」が、自分たちの働き方を守る

先日、組合活動の一環として、グループ関連会社のひとつである、

【三越伊勢丹ビジネス・サポート※以下 IMBS】支部とエムアイフードスタイル支部の執行委員を交えて、情報交換会を行ってきましたので報告します！

会社概要：商品の入荷・出荷。流通加工、検品、ギフト包装、店舗間輸送などの物流サービスを提供。
三越伊勢丹グループのほかに、一般企業向けに物流サービスを幅広く提供しています。
所沢センターや三幸町センターなどを運営し徹底した品質管理をおこなっています。

IMBS では毎年「業務改善アワード」という取り組みがあります。

利益、コスト、サステナブルの3つの視点から各部署や個人が改善テーマを自由にエントリーし、年に一度成果を発表・表彰する仕組みが10年以上あるそうです。（24年度は130件のエントリー）また、新入社員は配属先で約半年間業務改善にとりくみ、その成果を社長や部長の前で発表する機会もあるそうです。特徴的なのは、大きな投資や設備の導入ではなく、日々の中で気づいた小さな工夫をみんなで実行している点で、全従業員が入社時から改善の意識を持ち、日常業務に根づいていることに驚かされました。

たとえば・・・

- ・ 3S（整理・整頓・清掃）が徹底され、誰もが迷わず作業できる環境が整っている
- ・ 床に歩幅の目安が示され、だらだらせずキビキビ働く姿勢が当たり前になっている



こうした一見小さな取り組みの積み重ねが、「生産性を常に意識する文化」をつくり、無駄のない働き方を実現しています。結果として長時間労働も減り、効率的で健全な働き方が実現されていました。

.....

業務改善活動を定着させる上では、3Sのような基本を全員が徹底できる仕組み作りや、

「通常業務が終わってから取り組むもの」ではなく、通常業務の一部として優先度の高い仕事であることを全メンバーが認識していくことが大切です。

今までと比べてちょっと良くなった！という小さな改善を日々積み重ね、労働時間を守り、健全で誇りある働き方につなげていきましょう！

業務改善は「一部の人の仕事」ではなく、
みんなの仕事うさね！
なによりも、行動に移していくことが大事うさね！



【対象：全雇用区分】

育児介護休業法改正（2025.10）の対応

（1） ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョンの実現

1) 目指す姿

従業員一人一人のキャリアフェーズやライフワークバランスに寄り添った人事諸制度の拡充により、エンゲージメント（働きがい・働きやすさ）を高め、多様な“個”が活躍し成長し続けられる環境を整備することで、企業の多様性につなげ、イノベーションを通じた企業の持続的な成長を実現する（女性活躍推進とも連動）

2) 現状における課題

- ① これまで整備してきた様々な両立支援制度によって、当社グループ従業員のライフワークバランスは確実に向上しているが、さらなる社会的要請の高まり（法改正）への対応が必要になっている
- ② 特に、多様な“個”の活躍推進に向けて、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る

育児介護休業法改正（2025年10月施行）への対応をおこないます

（2） 育児・介護休業法改正への対応

1) 法改正の内容

育児と仕事の両立における“個別の意向の聴取と配慮”の義務化	
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



障がいがある子等※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おこないます。

※「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）

①【審議決定事項】障がいがある子等※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

<対応内容>

① 利用可能期間の延長の対象とする制度

制度名称	【参考】制度概要
育児休業	育児のための休業（4歳未満）
育児勤務	育児のために一定期間内において勤務時間を短縮することができる制度（小6未まで）
シフト選択勤務	育児のために一定期間内において、勤務時間のシフトを従業員が選択することができる制度（小6未まで）
ストック有休	時効により消滅する年次有給休暇のうち、一定限度の日数をストック有給休暇として積み立てることができる。ストック有休は特定の事由において所属長が許可した場合に使用できる（4歳未満）
子の看護等休暇	当該子の世話等のために休暇を請求した際に使用できる休暇（小3未まで）
時間外・休日勤務免除	育児及び介護の家族的責任を有する者の時間外勤務及び休日勤務並びに深夜業を制限する制度（小3未）
ライフイベント転籍	ライフイベントの変化により国内の他の地域へ転居せざるを得ない場合において、その地域のグループ内他企業に雇用する制度（小6未）

※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

② 利用可能期間

子が15歳になる年度の3月31日まで

<スケジュール>

2025年8月7日	支部執行委員会 審議決定事項
2025年8月25日・26日	支部評議員会 審議決定事項
2025年9月	従業員向け制度改定の発信（通達）
2025年10月～	制度運用開始

テーマ別 VOICE へのご参加ありがとうございました

ご意見・ご質問は以下の forms よりお願いします。

