

社外秘

異物混入防止のため、  
作業場への持ち込みは  
お控えください

全雇用区分対象

期間：2025年10月30日(木)～11月16日(日)

三越伊勢丹グループ労働組合 エムアイフーズスタイル支部

2025年11月

限定メンバーズ VOICE 議案書(案)

～2025年12月賞与要求(案)について～

～労使通年協議進捗報告～

限定メンバーズ VOICE へのご参加をお願い致します



～ VOICE への参加及び動画視聴は、原則休憩時間や出退勤前など勤務時間外でお願いします ～

パターン① 所属で開催の VOICE に参加

開催の詳細については、  
所属掲示の開催ポスターや組合役員を通じてご確認ください



上記の VOICE に参加ができない場合

パターン② 説明動画を視聴 10/30(木)午後より 配信予定 →

右記の QR コードから、組合 HP にログイン下さい  
<https://members.imgu.or.jp/fa001/43933>

ID : ia 従業員番号 8 桁 パスワード : 生年月日 (西暦 8 桁)

右記 QR コード (または下記 URL) から  
必ず出席報告 (意見・質問も入力可) の送信を →  
お願いいたします



# I. エムアイフーズスタイルの動向

## (1) 中期経営計画 (2025年~2027年)

企画から製造・販売までを垂直統合させ、消費者ニーズに迅速に対応できる企業を目指しています。

2025年~2027年度は外部環境の変化に対し、調達・製造・販売の各課題解決を推進するフェーズと位置付けています。

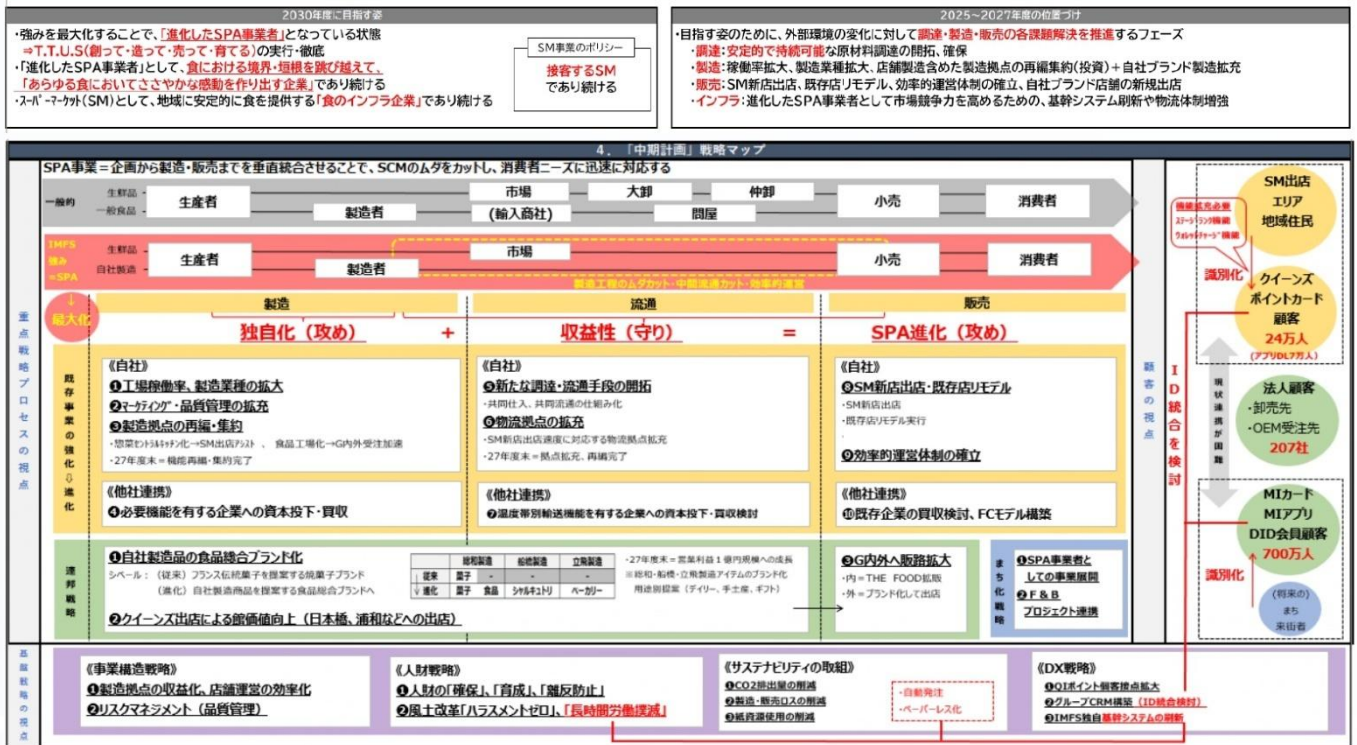
■資料：2025年度方針説明資料（経営懇話会資料抜粋）

## 3. 中期経営計画(戦略マップ)

confidential

エムアイフーズスタイル

### 製造・流通・販売において「独自性」と「収益性」を兼備した、「進化したSPA事業者」を目指す



## (2) 2025年度 目標予算・年度方針

昨年度の営業利益は、13億2,000万円の予算に対して3億3,700万円の実績となり、前年・予算ともに未達となりました。

2025年度の営業利益予算は前年から+1.63億円の5億円を掲げています。

**重要**

依然として、会社を取り巻く環境は、原材料費、光熱費、物流コスト、最低賃金の上昇など、会社の運営に関わるあらゆるコストが上昇し、避けられない状況です。

こうした環境の中でも、会社が安定して事業を続けるためには、予算を達成するための日々の取り組みが欠かせません。

### 《取り組みのポイント》

お客さまのニーズを捉え、迅速な対応をしながら、コスト管理強化や収益性向上の取り組みを一層推進し、持続的な成長につなげていきます。

- ① SM 既存店は客数を維持して買い回り施策の強化。差益率改善を遂行。
- ② 収支構造の改善に努め、新店千葉店、浜松町店を成功させる。
- ③ 外販は新規顧客の開拓と、購買グループ新設による製造部の仕入構造改革による利益改善を実行。

### (3) 2025 年度 営業概況

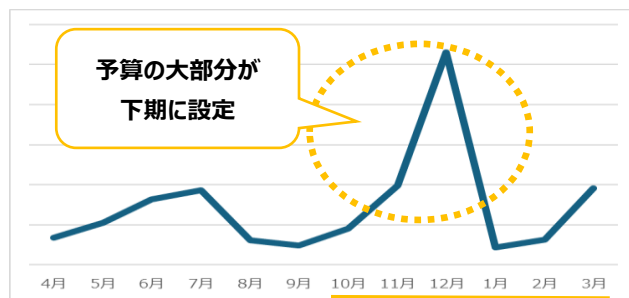
- ・8月時点の営業利益は黒字ではあるものの、予算比 7.0%・前年比 13.9%と大きく下回っています。
- ・厳しい商況ではありますが、店舗の差益率改善や販管費の抑制など日々の取り組みの効果が始まっています。
- ・一方、物価上昇など会社の運営に関わるあらゆる販管費が上昇しており、利益を圧迫している状況です。
- ・**企業特性上、最繁忙期のある下期に予算の大部分が占められています。** 図1参照

**下期の取り組みが業績を大きく左右するため、各事業売上を伸ばしながら、差益向上による営業利益確保、ならびに社会的な背景から上昇する販管費をコントロールしていく必要があります。**

表1：全社業績（8月時点）

(単位：%)	予算比	前年比
売上高	96.1	98.0
売上総利益	94.3	100.9
営業収入	100.3	110.8
販管費	96.3	102.7
営業利益	7.0	13.9

図1：各月の営業利益予算額イメージ ※組合作成



#### 「業績のポイント」

##### 【売上高】売上高拡大に苦戦

・売上シェアの高い SM 店舗においては、客単価が伸長していることにより、売上は前年を上回っていますが、客数・買い上げ点数に課題があります。QI カード会員獲得の取り組みで会員数は好調に増えているため、来店頻度を高め、一品でも多く購入いただける好循環をつくっていくことを目指します。

・外販営業においては、百貨店ギフトの伸び悩みや、新規販路が広がられず前年・予算ともに未達となっています。

##### 【売上総利益】店舗の差益改善で前年を上回る 引き続き、差益拡大が急務

・原価高騰に対しは、今年度の組織改定によって購買グループを設置し、仕入れ原価の低減を図っています。

・SM 事業においては差益率の前年からの改善がみられています。仕入れやロス管理が奏功しています。

・店舗の差益改善、工場の生産性向上を目的とした、デリカの戦略転送価の取り組みは 8 月に全社でプラスの結果となりました。

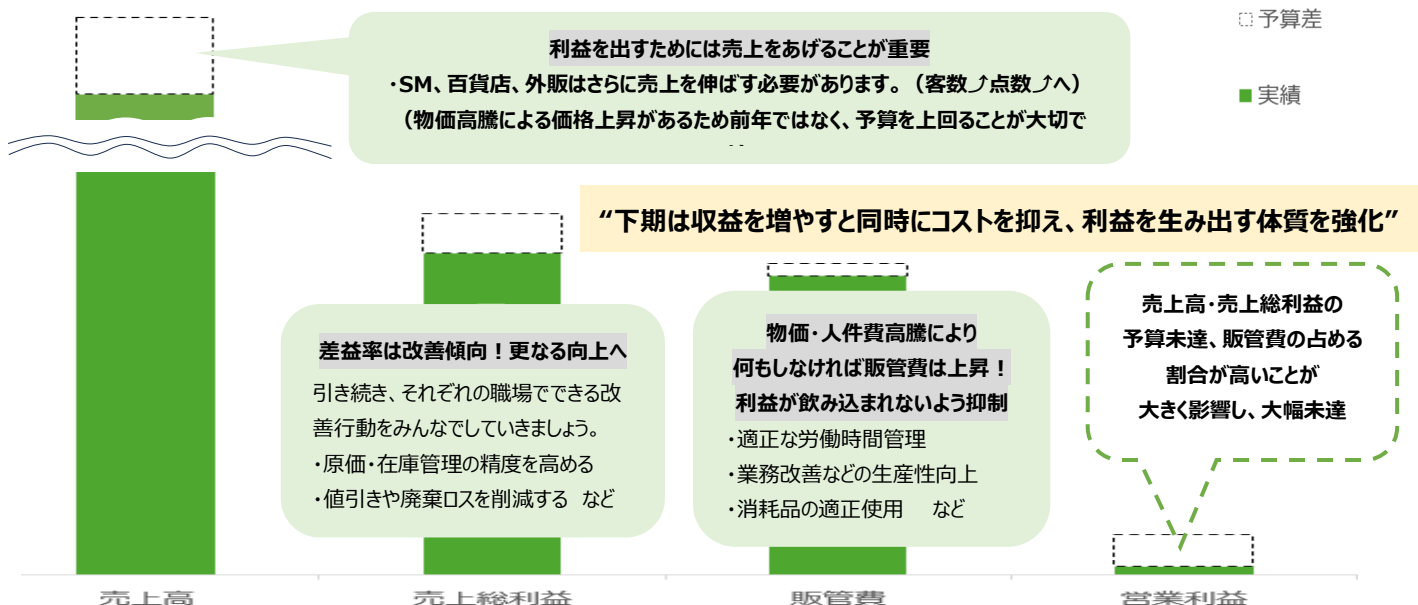
##### 【販管費】消耗品費、物流費低減で予算比では抑えているが、コストは年々上昇中

・物価高騰など外部環境の影響が大きく、何もしなければ上がり続けていきます。消耗品の適正使用や物流費の低減などで販管費は予算を下回っています。また人件費についてはスポットワーカーの活用や時間管理をすすめ労働生産性を高めえる取り組みを行っています。しかし、売上総利益に対する販管費の割合は高く、利益を圧迫しています。

##### 【営業利益】売上・売上総利益の減少 + 販管費の上昇で利益を圧迫

・各種予算未達（販管費は増加）が大きく影響し、結果として黒字ではあるものの大幅に予算を下回っています。

#### ＜参考＞8月累計全社業績イメージと取り組みの方向性（組合作成）



## Ⅱ. 2025年12月賞与要求（案）

**審議決定事項**

対象：社員・社員CI・社員CII・エルダー社員

### （1）賞与要求の考え方

- 現在は環境変化やそれを踏まえた社内取り組みの変化やスピードが早く、約1年後のその年度の業績や業績構築要素を予測することは難しい状況です。そのため、**半期毎に賞与を要求する仕組み**としています。
  - 年度の賞与要求の考え方としては、以下の通りです。
    - ・12月賞与は、基本的には労使で合意している「支給表」に基づき要求をおこないます。
    - ・6月賞与は、労使で合意している「支給表」に基づく要求と、全社業績の予算達成状況に応じて加算をする「業績連動加算」による要求をおこないます。
- ただし、期中の大幅な社内外での環境変化などにより支給カ月の見直しをする必要があると判断した場合は、業績評価指標に基づき「支給表」の支給ヶ月を加減算する交渉・要求をおこなうこともあります。

### ＜賞与要求のスケジュールイメージ＞

年度		2025年度												2026年度				
月		4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月		
支給表	基本賞与分	2025年度 業績評価指標												2026年度業績評価指標				
		← 上期賞与評価						← 下期賞与評価										
	支給表に基づき要求		支給						支給表に基づき要求		支給				支給表に基づき要求		支給	
	2025年度の「目指すべき目標」												2026年度の「目指すべき目標」					
業績加算分	← 2025年度「目指すべき目標」達成時より要求																	
	年度の「目指すべき目標」達成時より要求		支給												年度の「目指すべき目標」達成時より要求		支給	

## (2) 2025 年 12 月賞与要求の考え方

2025 年 5 月に審議決定した以下の業績評価指標に基づき、要求内容については判断します。

<2025 年度 業績評価指標> ※2025 年 5 月 審議決定済み

- ❖定量的指標 : 営業利益予算比 営業利益前年比
- ❖定性的指標 : アクションプラン進捗度

※大幅な環境変化があった場合は別途労使交渉とするが、業績連動の支給率のマイナスは行わず、基本支給か月の範囲で交渉する。

定量的指標 :	営業利益 予算比	7.0%	※2025 年 8 月末時点
	営業利益 前年比	13.9%	

売上高の拡大には苦戦しています。売上シェアの高い SM 店舗においては、客数や一人当たりの買い上げ点数が前年に届いていません。一方で、売上総利益は店舗の差益改善により前年を上回っています。原価高騰に対応するため、今年度の組織改定によって購買グループを設置し、仕入れ原価の低減に努めています。SM 事業では仕入やロス管理の強化が奏功し差益率の改善が見られています。

販管費は、物価高騰など外部環境の影響を受けながらも、予算を下回る水準で推移しています。消耗品費や物流費の適正使用によりコスト低減が図られているほか、人件費についてはスポットワーカーの活用や時間管理をすすめ労働生産性を高めています。

**→8 月末時点での営業利益については、黒字ではあるものの予算・前年に対して大幅に未達となり厳しい状況です。**

定性的指標 : アクションプラン進捗度

### ①高感度上質戦略・・・「独自性・専門性の拡充」

PB 売上シェアについては前年よりもアップしているものの目標に対しては未達となりましたが、下期以降引き続き PB 開発スピードをあげて進めていきます。

客単価向上においては、お買い回りを意識した関連販売の強化を行い、目標を超えて推移しています。

### ②“個客とつながる”CRM 戦略・・・「QI 会員化促進」

グループとの連携を強化し、お客さまへ新店やフェアの告知(三越伊勢丹アプリやエムアイカードによる告知など)を進めていながら、QI 会員化を進めています。

### ③“連邦”戦略・・・「新規顧客の獲得」

自社製造商品や PB 商品の販路拡大・新規契約につなげるため、グループ内外への拡大展開に注力しています。

### ④収支構造改革・・・「全社収益率向上の取り組み」

原価高騰への対応として、組織改定を行い、購買グループを設置し仕入れ原価の低減を図っています。

月給者の時間外削減のため、店舗や工場でタイミー（短時間労働者）の活用を進めています。

**→アクションプランの進捗状況についてはばらつきがみられるものの、計画に対しての大幅な乖離はみられません**

2025 年度 8 月末時点での営業利益は予算比・前年比共に未達となり厳しい状況ですが、黒字を維持しています。売上の伸び悩みや販管費の割合が高いことが課題となっておりますが、一方で店舗の差益率改善や販管費抑制に向けた取り組みの効果も現れています。

下期以降も、期初に設定した営業利益目標 5 億円から修正は行わず、基本の徹底とアクションプランの着実な遂行により予算達成を目指していくことが示されています。

以上のことから、上期業績は厳しいものの下期の取り組みによる改善の見通しを踏まえて大幅な環境変化に当たらないと判断し、

**2025 年 12 月賞与については支給表に基づき支給されることを要求します。**

### (3) 2025年12月賞与 各雇用区分支給表

※各雇用区分の支給細則は、P.7に記載しています。

期中入社者・転換者の対応、また制限勤務（短時間勤務）者や期中に欠勤のある場合についても細則を参照ください。

#### 1) 社員ステージ B

■ 2025年12月賞与評価平均で B 評価以上となること、支給カ月は以下の支給表に基づき支給することを要求します。

B3

評価/役割	支給ヶ月							
	役割1	役割2	役割3	役割4	役割5	役割6	役割7	役割なし
S	2.70	2.65	2.60	2.55	2.50	2.45	2.40	2.35
A	2.30	2.25	2.20	2.15	2.10	2.05	2.00	1.95
B	1.90	1.85	1.80	1.75	1.70	1.65	1.60	1.55
C	1.50	1.45	1.40	1.35	1.30	1.25	1.20	1.15
D	1.10	1.05	1.00	0.95	0.90	0.90	0.90	0.90

B2

評価/役割	支給ヶ月							
	役割1	役割2	役割3	役割4	役割5	役割6	役割7	役割なし
S	2.65	2.60	2.55	2.50	2.45	2.40	2.35	2.30
A	2.25	2.20	2.15	2.10	2.05	2.00	1.95	1.90
B	1.85	1.80	1.75	1.70	1.65	1.60	1.55	1.50
C	1.45	1.40	1.35	1.30	1.25	1.20	1.15	1.10
D	1.05	1.00	0.95	0.90	0.85	0.85	0.85	0.85

B1

評価/役割	支給ヶ月							
	役割1	役割2	役割3	役割4	役割5	役割6	役割7	役割なし
S	2.60	2.55	2.50	2.45	2.40	2.35	2.30	2.25
A	2.20	2.15	2.10	2.05	2.00	1.95	1.90	1.85
B	1.80	1.75	1.70	1.65	1.60	1.55	1.50	1.45
C	1.40	1.35	1.30	1.25	1.20	1.15	1.10	1.05
D	1.00	0.95	0.90	0.85	0.80	0.80	0.80	0.80

#### 2) マイスター社員

■ 2025年12月賞与評価平均で B 評価以上となること、支給カ月は以下の支給表に基づき支給することを要求します。

評価	支給ヶ月
S	2.30
A	1.90
B	1.50
C	1.10
D	0.80

#### 3) 社員ステージ C

■ 2025年12月賞与評価平均で B 評価以上となること、支給カ月は以下の支給表に基づき支給することを要求します。

基本ヶ月	+	職務別評価定額(円)				
		評価/職務	職務給 I	職務給 II	職務給 III	担当
0.95ヶ月	+	S	240,000	210,000	180,000	150,000
		A	210,000	180,000	150,000	120,000
		B	150,000	125,000	100,000	75,000
		C	90,000	70,000	50,000	30,000
		D	60,000	40,000	20,000	5,000

#### 4) 社員 CI

■ 2025年12月賞与評価平均で B 評価以上となること、支給カ月は以下の支給表に基づき支給することを要求します。

基本ヶ月	+	職務別評価定額(円)				
		評価/職務	職務給 I	職務給 II	職務給 III	担当
0.80ヶ月	+	S	240,000	210,000	180,000	150,000
		A	210,000	180,000	150,000	120,000
		B	150,000	125,000	100,000	75,000
		C	90,000	70,000	50,000	30,000
		D	60,000	40,000	20,000	5,000

## 5) 社員 CII

■ 2025 年 12 月賞与評価平均で B 評価以上となること、支給カ月は以下の支給表に基づき支給することを要求します。

基本ヶ月	+	職務別評価定額(円)				
		評価/職務	職務給 I	職務給 II	職務給 III	担当
0.65ヶ月	+	S	240,000	210,000	180,000	150,000
		A	210,000	180,000	150,000	120,000
		B	150,000	125,000	100,000	75,000
		C	90,000	70,000	50,000	30,000
		D	60,000	40,000	20,000	5,000

## 6) エルダー社員

■ 2025 年 12 月賞与支給カ月は以下の支給表に基づき支給することを要求します。

賞与支給カ月
一律 1.0 カ月

### (4) 2025 年 12 月賞与支給細則

期中入社者・転換者や、制限勤務（短時間勤務）者、期中に欠勤・休職・私用遅刻・私用早退のある場合等については、以下の細則をご参照ください。

■ 支給方法《支給対象期間(勤怠管理期間)における出勤率を乗ずる》

期間中欠勤・休職・私用遅刻・私用早退等のあるものは、それぞれ定めた支給方法で支給する。

その際、欠勤・休職等(育児休職・介護休職等※)は期間中の休日・連続休暇等を除く実質分数とし、それにより出勤分数を算出する。なお、賞与算出については、それぞれの期間の所定労働分数を基礎に算出する。

※その他の無給の休暇・休職等も含む

#### 【社員：賞与支給細則】

社員の 2025 年 12 月賞与の支給対象・基準日・支給方法は、以下の通り要求します。

■ 社員の 2025 年 12 月賞与の支給対象・基準日・支払方法

■ 支給対象(給与支給日当日に在籍し、かつ支給対象期間（勤怠管理期間）に在籍、勤務実績あり)

・2025 年 12 月賞与：2025 年 4 月 1 日から 2025 年 9 月 30 日まで勤務し且つ、引き続き支給当日に在籍している者

■ 基準日 《支給対象期間（勤怠管理期間）の末日時点 ※入退社・雇用転換は賞与支給時点の雇用形態の仕組みに基づく》

・2025 年 12 月賞与：本給及び資格は 2025 年 9 月 30 日現在とする

※2025 年 4 月 1 日から 2025 年 12 月 1 日までに社員からエルダー社員へ転換した者は、エルダー社員としての賞与を支給する。

■ 支給方法《支給対象期間(勤怠管理期間)における出勤率を乗ずる》

・制限勤務者は、調整後本給にて算出する

#### ○社員ステージ B

イ) 期間中に欠勤、休職、私用遅刻、私用早退のない者

・2025 年 12 月賞与 本給（資格給+役割給+個人成果給）×評価別支給カ月

ロ) 期間中に欠勤、休職、私用遅刻、私用早退がある者

・2025 年 12 月賞与 本給（資格給+役割給+個人成果給）×評価別支給カ月× $\frac{\text{所定労働分数}-\text{不就労働分数}}{\text{所定労働分数}}$

ハ) 期間中に入社した者

・2025 年 12 月賞与 本給（資格給+役割給+個人成果給）×0.5 カ月× $\frac{\text{出勤分数}}{\text{所定労働分数}}$

二) その他：細部については労使協議の上、決定する。

○マイスター(M)社員

イ) 期間中に欠勤、休職、私用遅刻、私用早退のない者

・2025年12月賞与 本給(資格給+能力給)×評価別支給カ月

ロ) 期間中に欠勤、休職、私用遅刻、私用早退がある者

・2025年12月賞与 本給(資格給+能力給)×評価別支給カ月× $\frac{(\text{所定労働分数}-\text{不就労分数})}{\text{所定労働分数}}$

ハ) 期間中に入社した者

・2025年12月賞与 本給(資格給+能力給)×0.5カ月× $\frac{\text{出勤分数}}{\text{所定労働分数}}$

ニ) その他：細部については労使協議の上、決定する。

○社員ステージ C

イ) 期間中に欠勤、休職、私用遅刻、私用早退のない者

・2025年12月賞与 本給(職務給+成果給)×0.95カ月+職務別評価別定額

ロ) 期間中に欠勤、休職、私用遅刻、私用早退がある者

・2025年12月賞与 (本給(職務給+成果給)×0.95カ月+職務別評価別定額)× $\frac{(\text{所定労働分数}-\text{不就労分数})}{\text{所定労働分数}}$

ハ) 期間中に入社した者

・2025年12月賞与 (本給(職務給+成果給)×0.5カ月+職務別評価別定額×0.5)× $\frac{\text{出勤分数}}{\text{所定労働分数}}$ ※

ニ) 2025年4月新卒入社者

・2025年12月賞与 本給×0.95カ月

ホ) その他：細部については労使協議の上、決定する。

**【社員 C I : 賞与支給細則】**

社員 C I の 2025 年 12 月賞与の支給対象・基準日・支給方法は、以下の通り要求します。

■社員 C I 2025 年 12 月賞与の支給対象・基準日・支払方法

■支給対象(給与支給日当日に在籍し、かつ支給対象期間(勤怠管理期間)に在籍、勤務実績あり)

・2025年12月賞与：2025年4月1日から2025年9月30日まで勤務し且つ、引き続き支給当日に在籍している者

■基準日(支給対象期間(勤怠管理期間)の末日時点 ※入退社・雇用転換は賞与支給時点の雇用形態の仕組みに基づく)

・2025年12月賞与：本給及び資格は2025年9月30日現在とする

※2025年4月1日から2025年12月1日までに社員からエルダー社員へ転換した者は、エルダー社員としての賞与を支給する。

※2025年10月にスタッフ社員から転換した社員 C I の 2025 年 12 月の初回賞与は 0.8 カ月+30,000 円とする

■支給方法(支給対象期間(勤怠管理期間)における出勤率を乗ずる)

・制限勤務者は調整後本給にて算出する

イ) 期間中に欠勤、休職、私用遅刻、私用早退のない者

・2025年12月賞与 本給(職務給+基本給)×0.8カ月+職務別評価別定額

ロ) 期間中に欠勤、休職、私用遅刻、私用早退がある者

・2025年12月賞与 (本給(職務給+基本給)×0.8カ月+職務別評価別定額)× $\frac{(\text{所定労働分数}-\text{不就労分数})}{\text{所定労働分数}}$

ハ) 期間中に入社した者

・2025年12月賞与 (本給(職務給+基本給)×0.5カ月+職務別評価別定額×0.5)× $\frac{\text{出勤分数}}{\text{所定労働分数}}$ ※

ニ) 2025年4月新卒入社者

・2025年12月賞与 本給×0.8カ月

ホ) その他：細部については労使協議の上、決定する。

**【社員 C II : 賞与支給細則】**

社員 C II の 2025 年 12 月賞与の支給対象・基準日・支給方法は、以下の通り要求します。

■社員 C II 2025 年 12 月賞与の支給対象・基準日・支払方法

■支給対象(給与支給日当日に在籍し、かつ支給対象期間(勤怠管理期間)に在籍、勤務実績あり)

・2025年12月賞与：2025年4月1日から2025年9月30日まで勤務し且つ、引き続き支給当日に在籍している者

■基準日(支給対象期間(勤怠管理期間)の末日時点 ※入退社・雇用転換は賞与支給時点の雇用形態の仕組みに基づく)

・2025年12月賞与：本給及び資格は2025年9月30日現在とする

※2025年4月1日から2025年12月1日までに社員からエルダー社員へ転換した者は、エルダー社員としての賞与を支給する。

※2025年10月にスタッフ社員から転換した社員CⅡの2025年12月の初回賞与は0.65ヵ月+30,000円とします。

■支給方法《支給対象期間(勤怠管理期間)における出勤率を乗ずる》

・制限勤務者は調整後本給にて算出する

イ) 期間中に欠勤、休職、私用遅刻、私用早退のない者

・2025年12月賞与 本給(職務給+基本給)×0.65ヵ月+職務別評価別定額

ロ) 期間中に欠勤、休職、私用遅刻、私用早退がある者

・2025年12月賞与 (本給(職務給+基本給)×0.65ヵ月+職務別評価別定額)× $\frac{(\text{所定労働分数}-\text{不就労分数})}{\text{所定労働分数}}$

ハ) 期間中に入社した者

・2025年12月賞与 (本給(職務給+基本給)×0.5ヵ月+職務別評価別定額×0.5)× $\frac{\text{出勤分数}}{\text{所定労働分数}}$ ※

二) 2025年4月新卒入社者

・2025年12月賞与 本給×0.65ヵ月

ホ) その他：細部については労使協議の上、決定する。

### 【エルダー社員（Ⅰ・Ⅱ・Ⅲ・Ⅳ・Ⅴ）：賞与支給細則】

エルダー社員（Ⅰ・Ⅱ・Ⅲ・Ⅳ・Ⅴ）の2025年12月賞与の支給対象・基準日・支給方法は、以下の通り要求します。

■エルダー社員の2025年12月賞与の支給対象・基準日・支払方法

■支給対象《給与支給日当日に在籍し、かつ支給対象期間（勤怠管理期間）に在籍、かつ勤務実績あり》

・2025年12月賞与：2025年4月1日から2025年9月30日まで勤務し且つ、引き続き支給当日に在籍している者

■基準日《支給対象期間（勤怠管理期間）の末日時点 ※入退社・雇用転換は賞与支給時点の雇用形態の仕組みに基づく。》

・2025年12月賞与：本給及び資格は2025年12月1日現在とする

■支給方法《支給対象期間(勤怠管理期間)における出勤率を乗ずる》

・制限勤務者は調整後本給にて算出する。

イ) 期間中に欠勤、休職、私用遅刻、私用早退のない者

《エルダー社員Ⅲ》2025年12月賞与 基本給×1.0ヵ月

《エルダー社員Ⅰ・Ⅱ・Ⅳ・Ⅴ》2025年12月賞与 契約月例給(時間給×所定週労働時間×52週÷12)×1.0ヵ月

ロ) 期間中に欠勤、休職、私用遅刻、私用早退がある者

《エルダー社員Ⅲ》2025年12月賞与 基本給×1.0ヵ月× $\frac{(\text{所定労働分数}-\text{不就労分数})}{\text{所定労働分数}}$

《エルダー社員Ⅰ・Ⅱ・Ⅳ・Ⅴ》2025年12月賞与 契約月例給(時間給×所定週労働時間×52週÷12)×1.0ヵ月× $\frac{(\text{所定労働分数}-\text{不就労分数})}{\text{所定労働分数}}$

ハ) その他：細部については労使協議の上、決定する。

### (5) スケジュール

- 2025年10月9日(木) 支部執行委員会で審議
- 2025年10月14日(火)・15日(水) 本部執行委員会で審議
- 2025年10月20日(月)・21日(火) 支部評議員会で審議
- 2025年10月30日(木)~11月16日(日) 限定メンバーズ VOICEにて説明
- 2025年11月17日(月)・18日(火) 支部評議員会で要求案を審議
- 2025年11月21日(金) 労使協議会にて要求書提出予定
- 2025年12月5日(金) 賞与支給予定日

## 参考：2025 年度業績連動加算分 【対象：社員・社員 C I】

### ■ 2025 年度業績連動加算分 【2025 年 5 月に審議決定済み】

❖ 目指すべき目標： **2025 年度 営業利益予算 5 億円**

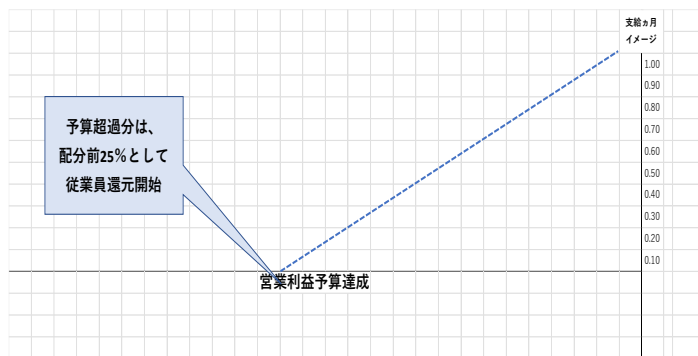
※ 予算達成意識と報いの観点で全社予算を目指すべき目標とします。

❖ 目標達成時の配分：**目指すべき目標を超過した分の、配分前約 25%（配分後約 33%）を**

**支給対象者に一律のカ月で配分**

※ これまでと同様、1/3 分配の考え方を踏まえた配分率とします。

### 【業績連動による加算分のイメージ】



全社営業利益予算を 1 億円超過した場合、約 2500 万円が業績連動の原資となります。直近の業績連動賞与対象者に対し一律のカ月で配分を行った際の支給カ月は、以下の分配支給イメージをご参照ください。

参考：分配支給イメージ(本給295,000円の場合)

支給前営業利益	支給前配分率	支給ヶ月	業績連動分の加算額
予算未達～予算±0		0	0
予算+1億円	25%	0.198	58,411
予算+2億円	25%	0.396	116,822
予算3億円	25%	0.594	175,233

※ 原資を分母とし、支給対象(ステージ A・ステージ B・マイスター社員・ステージ C・社員 C I)の平均本給と人数を基に試算し、「支給対象者一律の支給カ月」を支給します。現在のデータを基にした組合試算なので、支給時に変わる可能性があります。

## Ⅲ. 組合の考え方

### ■ 賞与・業績に対して

賞与は業績によって変動するものであり、これまで業績の回復・成長に伴い賞与支給ヶ月を段階的に引き上げてきました。一方で、業績が悪化した場合には支給ヶ月を引き下げる可能性もあり、現在の水準が安心して要求し続けられるものとも限りません。今後の業績(赤字など)によっては減額の可能性もあることから、これまで引き上げてきた処遇水準を守るためにも、利益の確保が重要です。

8 月終了時点では営業利益は黒字を維持しているものの、予算に対して未達となっています。今回は期中でもあり、**今年度の予算達成に向けた取り組みが継続されていることから支給表通りの要求を行います**が、**上期業績は安心できる状況ではありません**。

過去赤字が続いていた状況から、黒字を出せる企業へと着実に成長してきたことは、一人ひとりの取り組みの積み重ねによる成果です。**今後さらに会社が成長し、処遇向上を実現していくためには、予算を確実に達成することが必要であると考えています**。

### ■ 下期に向けて

**下期は、年末商戦をはじめとして会社の営業利益ウェイトが高い時期です。この特性を踏まえれば、十分に巻き返しが可能な状況にあります**。上期は課題が見られたものの、店舗の差益率改善や販管費の抑制など、アクションプランや各部署で示される施策に基づき、各所属・各部門・そして一人ひとりが取り組んできたことは、確実に全社の営業利益確保につながっています。

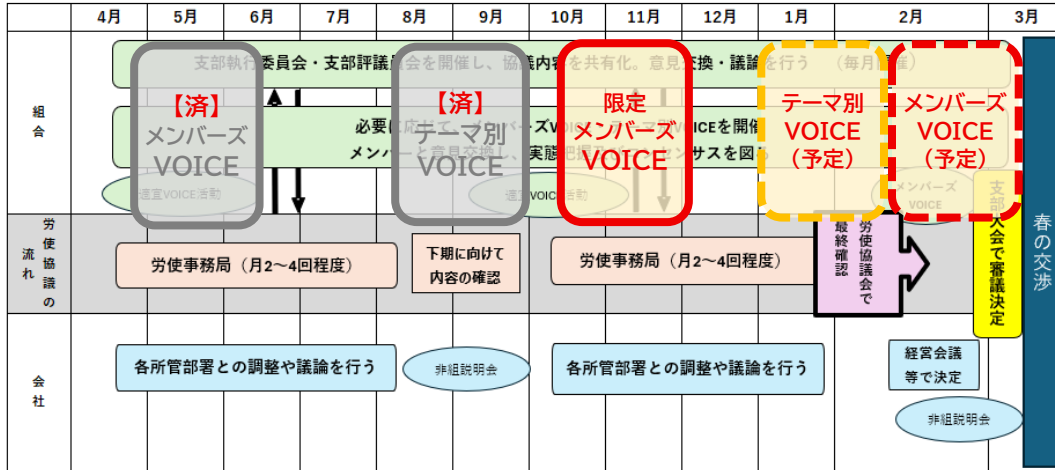
「基本の徹底」に加えて、**施策一つ一つの目的を正しく理解し全員が自分ごととして考えスピード感をもって取り組んでいくことが必要です**。一人ではなかなか進めることが困難だと感じることもあるかもしれません。まず部門のなかで、そして所属の中で、さらに部署間においてなど、つながりをもってアイデアを出し合い「対話」をすることで、全員での利益確保につなげていきましょう。

**組合としては、メンバーの皆さんが前向きに予算達成に取り組めるよう、現場の声を丁寧に聴きながら経営との対話を重ねていきます。会社・従業員が共に同じ方向を向き、全員での取り組みで営業利益予算達成と会社の成長を実現していきましょう**。

# 2025年度 労使通年協議について

## (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。

## ■ 労働福祉ビジョン【2024-2028】

この先5年かけて達成したい  
労働条件を描き、  
ロードマップを作成して継続して  
取り組んでいます。

	あいたい姿	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	
環境	S&M事業を主力事業、外販型事業を成長事業と位置づけ、2030年の営業利益率5%レベル達成へ向けて取り組む	・パートタイマー（短時間）の厚生年金加入義務付け ・運送業・建築業の時間外上限規制	・高齢者雇用継続給付金縮小 ・大取万博開催 ・キャッシュレス決済比率が4割程度と予測 ・65～69歳の就業比率31%予測（2019年48%）	・デジタル人材が230万人予測	・日本の高齢化率（65歳以上）が3割超 ・国内AI市場は5年で2.8倍予測	
セーフティネット	働くニーズの多様化や人材・価値観の多様化への対応	様々な事情を持つメンバーが、互いに尊重しあふ風土の実現				
	心身の健康に対する意識の向上	育児・介護制度を男性も活用できる仕組み・風土づくり（育児取得推進等） 働きがい・有用性における正しい知識浸透と労使でのサポート体制構築 / 外務省の働き方改革推進				
	生産性の向上と、総実労働時間の短縮【定時で帰れる・休みも取れる・休憩もとれる環境】【総実労働時間年間1800時間代への到達】	短時間勤務者がより活躍できるよう、上層とのコミュニケーションやキャリアへの意識づけ・本人と周囲メンバーの納得性向上に向けた取り組み 生活に対する安心感・扶養者年齢別最低賃金の水準上げ 従業員の健康意識の向上に向けた啓発と、休日・休暇取得への意識改善 メンタルヘルスに対する、セルフケアとライクアへの周知				
働き方	生産性の向上と、総実労働時間の短縮【定時で帰れる・休みも取れる・休憩もとれる環境】【総実労働時間年間1800時間代への到達】	年間休日120日の達成 生産性高い働き方を実現したうえで、時間外平均月10時間の達成 連続各個休日の完全取得・3～4連休の完全取得 有給取得年平均10日以上・5～6連休の取得実現 7連休取得の実現 働き方の観点で、労働条件の在り方の検討				
	ルール遵守と職場風土改善	ハラスメントの撲滅 / 挨拶・さん付け・丁寧なコミュニケーションの徹底 / 面談実施率と対話の質の向上 法令遵守に対し、全従業員が高い意識を持つ 正しい打刻の徹底・打戻の撲滅・休日出勤の撲滅				
	人事賃金制度	【月給者】あるべき本給制度の検討（ステージC・マイスター・C1・C2） 【時間給者】今後のオペレーションを踏まえた、時間給者のあるべき制度の検討（評価や貢献度の賃金反映方法・職務と手当等の在り方・所得制限を踏まえた社保加入非加入の在り方等） 最低賃金上昇に伴う対応の在り方検討 【月給者】今後の業績連動賞与の在り方検討 【月給者】賞与支給月の向上に向けた協議 【月給者】定年以降の働き方と付随する見直しの検討				
福利厚生	安心・快適に働く環境	老朽設備の修繕 / 衛生的なトイレや休憩所 / 作業に適した空調環境の整備 休憩所の設備向上				
	各種制度の周知と、メンバーが「使いやすい」状態を目指す	現行の福利厚生各種制度の活用向上 自己啓発支援の更なる促進や外部も活用した教育の検討 共済会制度の周知 / マネーセラシーの向上に向けた教育 / 確定拠出年金の運用向上に向けた啓発 IMFSで働いていてよかったと感じる制度の検討				
	人の成長と企業の成長	目標管理制度の適切な運用 / 面談の精度向上と、評価に対する納得性向上				

## (2) 今年度の通年協議における考え方

### <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・人財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、総実労働時間の短縮にむけた協議を進める。

- 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。
- そのような厳しい環境下において、組合としては**労使通年協議においても 2028 年度までの目標とした労働福祉ビジョンに基づき単年度だけでなく先を見据えた協議が必要だ**と考えています。
- それを踏まえ**今年度の労使通年協議は、企業業績等を鑑みながら、現在の制度上での運用面での課題に対する協議を中心**におこなっています。
- 各雇用形態における期待役割とそれに応じた働き方・処遇の在り方などについても課題感を持っておりませんが、**本給をはじめとした人事賃金制度改定**については、メンバーの処遇にも関わる大きな話でもあり企業業績にも大きく影響するため、**次年度以降の改定を見据えた協議**としています。

### ■ 2025 年度 労使通年協議項目

太字 は今年度改定にむけて協議

目的	協議項目	スケジュール
労働条件の向上と 人事賃金制度の課題の 改善	<b>時間給者：時間給者の評価制度見直しについて</b>	<b>2026 春交 改定に向けて協議</b>
	<b>ステージ A・B 対象：賞与評価期間の見直しについて</b>	<b>2026 春交 改定に向けて協議</b>
	月給者： マイスター・ステージ C・社員 C I・社員 C II の人事賃金制度	※次年度以降 継続協議
採用市場や賃金水準など 外部環境への変化の対応	月給者：ネクストキャリア制度の改定	※次年度以降 継続協議
	<b>エルダー社員：60 歳以降の中途採用の仕組み整備</b>	<b>2026 春交 改定に向けて協議</b>
	エルダー社員：人事賃金制度の整備	※次年度以降 継続協議
	時間給者・月給者：地域別最低賃金の改定に伴う対応について	2025 年 9 月改定済み
多様なメンバーが活躍で き、働きやすい制度の整備	<b>全雇用区分：働く環境の整備の取組み</b>	<b>取組み継続</b>
	<b>月給者：働き方・年間総実労働時間の短縮にむけて</b>	<b>上期取組みを踏まえ協議</b>
	全雇用区分：育児介護休業法改正の対応 (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)	2025 年 9 月改定済み

太字 は今年度改定にむけて協議している項目（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。）

が、今回説明をする項目です。

## 1. 時間給者の評価制度見直しについて

### (1) 目標管理制度について

#### ■ 目標管理制度とは

目標管理制度とは、「目標を期初に設定し、期末においてこれらの目標の達成度合いを評価する仕組み」のことです。『個人の発揮した能力や能力の伸長』に対して評価を受け、処遇(能力給)に反映していく仕組みです。

#### ■ 「目標管理制度」ってなぜ重要な？

目標管理制度は、会社(所属・部門)の方針と個々人の業務の方向性を一致させ、成果を最大化していくための制度です。そのために、「目標設定」や「定期的な面談」の運用が重要になります。

### (2) 評価制度運用における前提と課題認識

#### <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、モチベーションとスキル向上の両面を支える評価制度の運用において、より高い実効性が求められています。また、組織運営上チーフ(ステージ C・社員 C I・社員 C II)が一次評価を担う体制の中で、評価制度への理解と適切な運用スキルの向上も求められています。

#### <課題>

現在の評価制度（個別成果行動目標の設定や半期評価）においては、下表のような課題があり、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"> <li>・評価視点や面談スキルの教育が不十分</li> <li>・評価基準がわかりにくい</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・自分の業務を見てもらえているのか不安</li> <li>・面談やコミュニケーションの時間が不足している</li> <li>・目標を立てる事も難しい</li> </ul>



**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**

### (3) 改定の考え方

時間給者の評価制度の見直しにむけては、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が制度を的確に運用できるよう、評価に関わる教育や評価運用の整備など、現実的かつ実行可能である効率的・効果的な仕組みとして見直ししていく必要があります。

上記の課題に対応し、より納得性の高い目標管理制度の実現にむけて、制度の改定と運用精度の向上を目指します。

#### (4) 改定の方向性

改定の考え方を踏まえて、現在協議している項目については下記のとおりです。

項目	内容	スケジュール
評価期間	半期から年間評価への変更	2026 年度春交改定に向けて協議中
昇給表	年間評価への変更に伴う改定 「現行から倍程度を想定」	2026 年度春交改定に向けて協議中
評価シート	評価シート運用の効率性・効果性 共通成果行動目標を「行動」を見るための内容に整理	継続協議中
評価者教育	会社教育の強化(研修の実施)	今年度チームに対する労使研修を実施中 今後も継続していく方向
ガイドラインの整備	評価視点の明確化	継続協議中

##### <評価シートについて>

9月のテーマ別 VOICE では、評価シートに関するご意見を多数いただきました。特に時間給者からは改定案イメージ(協議中)に対して前向きな声が多く寄せられました。一方で、月給者からは運用の懸念に対する声もありました。改定案イメージ(協議中)として、一度お伝えしている中ではありますが、こうした多様な視点でのご意見を踏まえ、内容については改めて労使で協議していきます。

#### (5) 評価期間変更について

##### <課題>

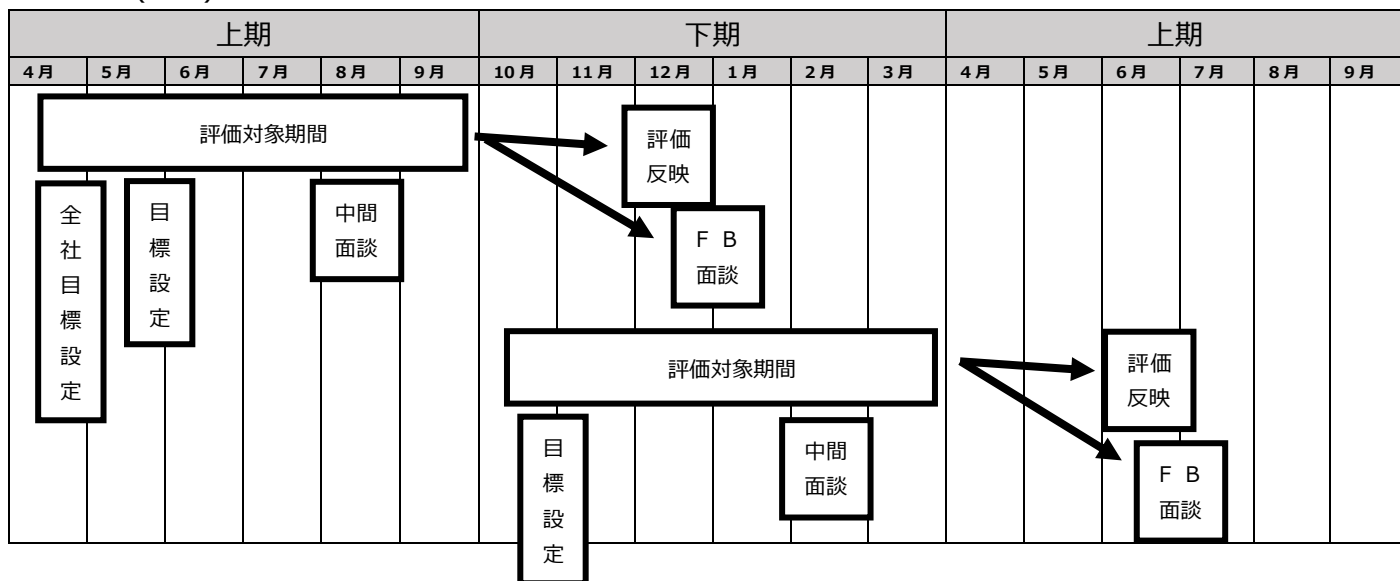
現行の半期評価(参考上図)では、評価対象期間に対して目標設定時期が遅れていることもあり、**実質的な評価対象期間が3カ月ほど**になっています。**短い期間で能力の伸長や行動を見るのが難しく、時間給者の割合が高い所属においては中間面談の実施も期間内に実施しきる事が困難**であり、**評価の納得性が低下する要因の一つ**になっている状況です。

##### <目的>

年間評価(参考下図)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も出来るようになり実効性が高まります。

※参考図 各評価期間のスケジュールイメージ

【半期評価(現行)】



【年間評価】



(6) スケジュール

- 2025年11月中間報告メンバーズVOICE 報告事項
- 2026春の交渉にて改定予定

## 2. 賞与評価期間の見直しについて

### (1) 前提と課題認識

#### <前提>

- IMFS の事業構造としては、年末年始のある下期の利益ウェイトが高くなっています。
- その下期に利益が最大化できるように、上期から年間を通じた計画・準備の取り組みがとて重要です。
- このことから、特にステージ A・B は、上期・下期といった「半期」での成果ではなく、年度での成果達成にむけた行動が高く求められています。

■ 各月の営業利益予算額イメージ ※組合作成



#### <課題認識>

- 現在ステージ A・B においても運用している「半期評価」は半期で評価が洗い替えの仕組みであり、「半期」といった短期間での成果発揮の意識になりやすいといった課題がありました。
- 下期に成果を発揮するために上期の行動が大事であり、そのような行動につなげられるよう、年間を通じた成果発揮に対して評価することが大切です。

### (2) 改定の方向性

- 「年間での業績達成意識の醸成」と「年間での成果に対するメリハリある処遇につなげる」ことを目的としてステージ A・ステージ B の賞与評価については、「年間評価」への見直しを検討し、それにもなう賞与支給表について協議していきます。

#### ■ 年間評価における、12月・6月の賞与支給の考え方

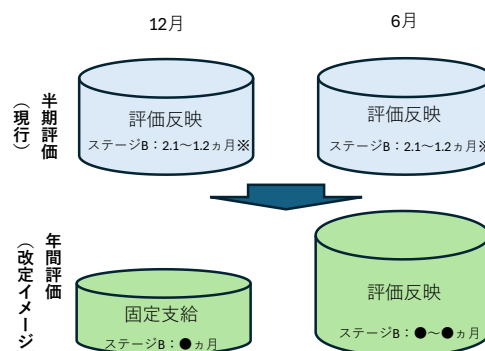
12月賞与・6月賞与については以下のようなイメージを想定しています。

##### ① 12月賞与

- ・ 評価反映はなく、固定の支給ヶ月（想定）とします。

##### ② 6月賞与

- ・ 賞与評価（役割を担うことに対する成果行動・計数目標の達成度）を反映する。
- ・ 支給ヶ月は、基本的な役割別評価別支給ヶ月表に基づいて支給されます。  
※支給ヶ月数は、基本となる支給表をベースに労使協議によって決定します。



※中位的な評価で試算した支給ヶ月数の目安です。

改定にあたっては、以下基本的な考え方として協議を進めています。

- 制度設計上、年間での支給ヶ月が大幅に変動しないように設計する。
- 1年間の成果の評価を6月賞与に反映させるため、制度設計上の賞与支給ヶ月のウェイトは「6月>12月」イメージ

### (3) 改定の方向性

- ステージ A・B の賞与評価タームの変更については、昨年度より継続して協議をおこなっております。
- これまでの VOICE においても、年間評価に変更する上で運用面に対するご意見（面談の実施、期中の異動が生じた場合の対応 等）を頂いております。
- 頂いたご意見を踏まえながら協議を進めてまいります。

2025 年 12 月頃に実施予定のステージ B 対象：テーマ別 VOICE にて詳細について説明をします

### (3) スケジュール

- 2025 年 11 月中間報告メンバーズ VOICE 報告事項
- 2025 年 12 月ステージ B 対象 テーマ別 VOICE 報告事項
- 2026 春の交渉にて改定予定

【対象：社員】

< 報告事項 >

## 4. ネクストキャリア制度改定について

### (1) ネクストキャリア制度とは

- IMFS では、「多様化する個人のニーズや中長期的なキャリア形成の一環として、自らの責任による社内及びグループ内でのキャリア選択の機会拡大と社外への転進を希望する者に対する支援」する仕組みとしてキャリア形成支援制度があります。
- 「ネクストキャリア制度」はその一つの制度であり、社外への転身を図る場合における支援を目的とした制度です。

### (2) 今後に向けて

- 現在の採用市場の状況・転職難易度は変化しており、社内外的環境変化等を踏まえて退職加算金の水準や資格要件の在り方については、今年度の改定はおこなわず引き続き継続協議します。

※2025 年度・2026 年度のネクストキャリア制度の内容については、現行から変更ありません。

(詳細については、全社通達にてご確認ください)

### (3) スケジュール

- 2025 年度 中間報告メンバーズ VOICE 報告事項
- 2026 年以降 継続協議

## 5. 地域別最低賃金の改定に伴う対応について

### (1) 経緯と対応

- 2025年10月・11月の最低賃金の改定に伴い、IMGU基準に則りエムアイフードスタイルの企業内最低賃金の改定を行いました。

#### <最低賃金について>

- ・組合は地域別に時間給の最低賃金を定めている本部方針に基づき、都道府県別に最低賃金を設定します。
- ・2025年度中に上記水準が公的最低賃金(各都道府県の地域及び産業別最低賃金)を下回った場合は「公的最低賃金の改定発行される年月日以前に改定水準を適用する」ことを労使確認の上、組合機関会議(本支部執行委員会)にて審議決定します。

#### ■改定内容：時間給(エムアイフードスタイルの店舗・事業所がある地域)

地域	東京都	神奈川県	埼玉県	千葉県	茨城県	愛知県
2025年春交	1,195円	1,195円	1,110円	1,110円	1,035円	1,110円
2025.10～ 都道府県別最賃の改訂	1,226円 10/3	1,225円 10/4	1,141円 11/1	1,140円 10/3	1,074円 10/12	1,140円 10/18
改定内容	1,230円	1,225円	1,145円	1,140円	1,075円	1,140円

①改定地域：東京・神奈川・埼玉・千葉・茨城・愛知

②改定時期：東京・神奈川・千葉 9月11日～(10月25日給与より反映)

埼玉・茨城・愛知 10月11日～(11月25日給与より反映)

③改定方法：調整給

#### ■改定内容：月給制雇用区分

雇用区分	社員	社員CⅠ	社員CⅡ	エルダー社員(Ⅲ)
2025年春交	198,000円	198,000円	198,000円	198,000円
改定内容	202,000円	202,000円	202,000円	202,000円

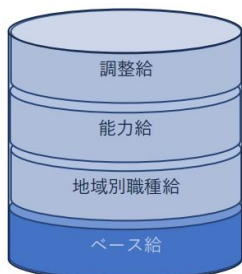
※月給者においても、月例給が時間給1,230円を月給換算した201,251円未満にならないように対応する。

※10月1日時点で202,000円未満ランクに貼り付く者がでないように、かつ実在者のランク差を考慮し別途運用において対応を行う。

※202,000円未満の本給ランクを切り上げる制度改定については、2026春交にておこなう。

### <参考>時間給者の賃金構成要素

時間給者の基本給(時給)は【ベース給+地域別職種給+能力給+調整給】の4つから構成されています。



- ④調整給 :採用時の基本給を変動させる場合など、新規採用者・在籍者に対し必要に応じて各人毎に設定する部分
- ③能力給 :評価によって個々人で積みあがる部分
- ②地域別職種給 :事業所別・職種別に設定される部分
- ① ベース給 :時給者一律に設定されている部分

## 6.働き方・年間総実労働時間の短縮に向けて

### (1) はじめに

今年度、上期3日間の連各を5日間に増加する改定を行いました。

上期結果は、計画的取得を着実に実施され、全対象者の完全取得が実現しました。

数年前までは、必ず取得しなければならない休日であるものの、未消化の実態もありました。

この結果は、『休むことも仕事の一部である』という意識のもと、取得計画・管理が定着してきた大きな成果だと捉えています。

2023年度の各休数2日増の改定も経て、直近3年間で4日間の休日を増やすことができました。

はじめは、目的の理解はいただくものの、職場環境・風土が変わらなければ取得できないのではと不安視する声もありましたが、メンバーによる働き方の見直しが『働きやすい環境・風土』を構築していきました。

改めて、全メンバーの皆さまのご尽力に感謝いたします。

### (2) 年間総実労働時間短縮の目的

目指すのは、安心・安全に、前向きに働ける環境です。

そ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、限られた時間の中で成果を出す必要があります。

健康保持・増進

生産性向上

ワークライフバランス

働きがい

意見交換をさせてください

今後も、持続的に働ける職場環境にむけて、年間総実労働時間の短縮に取り組んでいきます。

ただし、労働時間が短縮するだけでは、業務の中身や進め方とのバランスが崩れ負担が増えるおそれもあります。

数字の短縮だけを目的にするのではなく、【どうすればムリなく時間を減らし、より良い働き方ができるか】をメンバーと一緒に考え、現実に即した改善を進めていきたいと思っています。

### (3) 現状

更なる短縮にむけては、労働時間管理ルールの徹底や働き方の改善を進めながら、年間所定労働時間・有休取得・時間外労働をバランス良く管理し、基盤を整えていく必要があります。

#### 1) 年間所定労働時間

今年度、年間休日を115日から117日に改定。

計画表を用いた、計画的取得が奏功し、上期連各は全員完全取得。

下期も計画表による運用を実施中。

#### 2) 有休取得

連各と併せて有休も計画表運用。

連各2日増の影響もあり取得率の向上には課題があるが、計画や取得意識が高まり、働き方の見直しも進みはじめています。

### 3) 時間外労働

時間外労働平均は微増（要確認）しています。労働時間管理ルール徹底により、勤務実態に基づく正しい打刻がされていることや、休日・有休取得向上の影響もあります。長時間労働の常態化や、突発対応の発生、要員不足・欠員の採用難により月給者が作業に入り込むなど原因は多岐にわたります。

## 4. 今後の取り組み

今年度の上期連各完全取得は、総実労働時間短縮にむけた大きな一歩だと捉えています。

更なる短縮にむけた基盤を整えるため、ルール遵守を前提に、【時間内で成果を出せる職場】【健康で安心・安全に働ける職場】【働きがいのある職場】の実現を目指していきます。

### 1) 年間所定休日数について

有休取得や時間外の状況を踏まえ、年間所定休日数の更なる増加にむけて、協議を行ってまいります。

中期目標としては 2027 年度までに現在の 117 日から 118 日への 1 日増加を目指しています。

### 2) 労働時間管理ルールの徹底

- ・打刻時間と実働時間に乖離がないかなど、モニタリングする体制を整備し、実態把握を強化し是正していきます。
- ・時間外勤務追加協定書の運用を徹底し、労使で確認をおこないます。

### 3) 休暇取得促進と計画管理の徹底

- ・連続した休暇（5 日間など）が進むことで、業務改善が進み、生産性が高まると考えています。（属人化解消、育成など）好事例の収集・共有を行い、連続休暇の促進も行なってまいります。
- ・計画と併せて、本人・チームで準備する風土や、計画との差を上司が管理・サポートし、休みやすい環境に導ける風土を構築させていきます。

### 2) 業務改善の推進

- ・休暇取得促進や時間外抑制を形だけで終わらせず、組合でテーマ別 V O I C E などを実施し職場ごとの実態把握や改善策の議論ができるようしていきます。
- ・メンバーの声を精査し、会社への改善提案や議論を進め、声の具現化を図っていきます。

### 3) 時間外労働の削減

- ・長時間労働の是正は、心身の健康、ワークライフバランスの実現、ひいては組織全体の生産性向上につながります。
- ・常態化している職場については労使で改善策など確認していきます。
- ・残業を前提とした仕事の進め方を改め、計画的な業務遂行にむけ好事例を収集し共有してまいります。