

重点課題 5 グループ事業を担う人々の働きがい・働きやすさを向上する

重点課題の考え方

セブン&アイグループでは、グループ全体で16万人を超える従業員が働いています。職場には、パートタイマー、アルバイト、外国籍の従業員、育児や介護をしながら働く従業員など多様な従業員がおり、多様な働き方を支援することが企業としての責務であると認識しています。そして、多様な従業員の活躍を支援し、働きがいを持って仕事ができるよう、従業員にとって働きやすく、魅力的な職場づくりに取り組んでいます。こうした取り組みは、多様な人財の確保を円滑に進めることができるだけでなく、新しい考え方を取り入れて新たな価値を生み出す力となり、私たちの競争力の源泉となります。

関連する方針

[セブン&アイグループ企業行動指針](#) >

[セブン&アイグループ人権方針](#) >

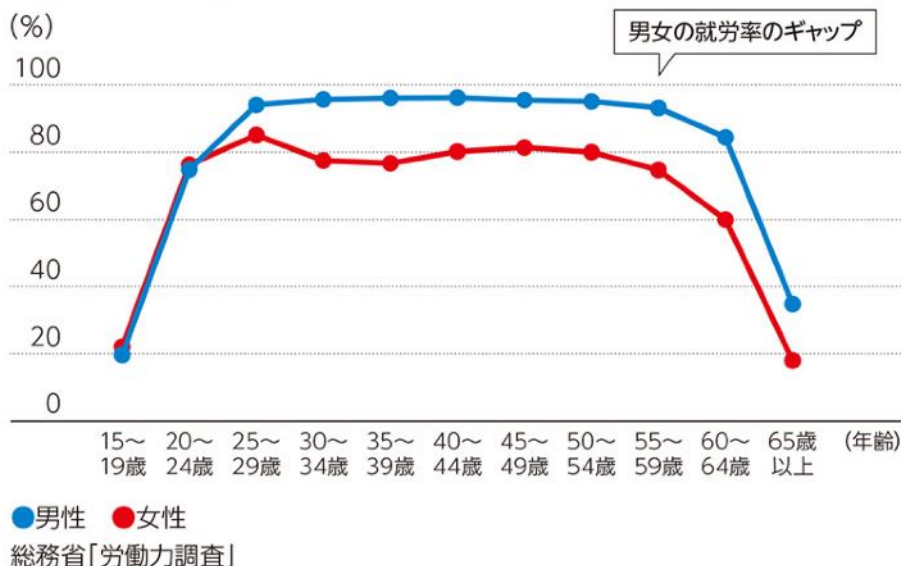
重点課題の背景

女性活躍支援

生産年齢人口が減少する中、女性の活躍推進は必要不可欠です。しかし、子育てと仕事の両立ができない、子育て後に就職ができないなど多くの理由で働きたくても働けない女性も多くみられます。また、日本では管理職に占める女性の割合は、課長相当職以上で12.4%※（2020年）と世界に比べても低いため、高い能力を持つ女性が活躍できるような社会にしていくことが課題となっています。

※ 厚生労働省「令和2年度雇用均等基本調査（企業調査 結果概要）」より

男女年齢別就業率(2019年)



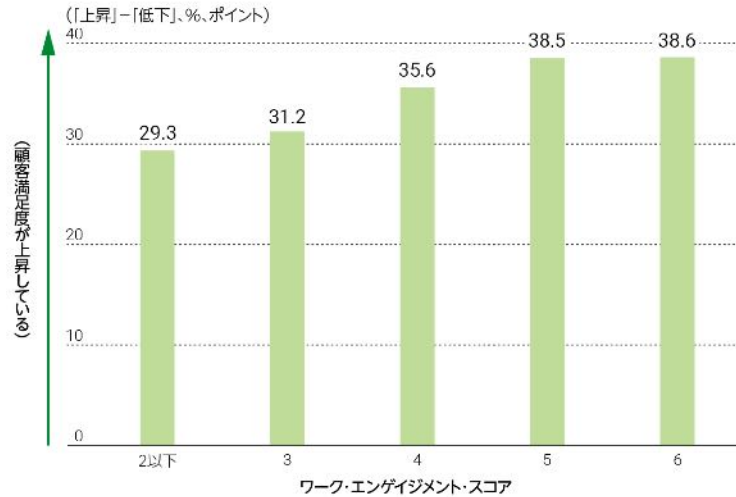
働く人のやりがいの向上

働く人の多くは、1日の多くの時間を会社で働くことに費やしています。しかし、日本では会社への貢献意欲が世界的に比べて低いといわれており、いかにして働く人がやりがいを高めるかが課題となっています。

ワーク・エンゲージメントの向上

仕事に誇りとやりがいを感じ、生き生きと、熱心に取り組んでいるワーク・エンゲージメント・スコアと顧客満足度には正の相関性があるとされています。グループ事業を担う人々の働きがい・働きやすさの向上は、自社グループだけでなく、お客様の満足度向上にもつながります。

ワーク・エンゲージメント・スコア別にみた顧客満足度に関する企業の認識(全企業)



出典：(独)労働政策研究・研修機構「人手不足等をめぐる現状と働き方等に関する調査」(2019年)の個票を厚生労働省政策統括官付政策統括室にて独自集計

SDGsへの貢献

この重点課題に取り組むことで、セブン&アイグループは性別・年齢に関係なくグループ事業を担う人々の働きやすい環境を提供し、働きがいを向上することで、持続可能な開発目標 (SDGs) の目標5と8、10の達成に貢献します。



セブン&アイグループの取り組み

ダイバーシティ&インクルージョン >

多様な人材の活躍により、企業の競争力を高め、持続可能な競争力を持つ企業になることを目指しています。

ワーク・ライフ・バランスの実現 >

従業員の働きやすさ向上のために、さまざまな人事制度を運用するとともに、長時間労働の是正や休暇の取得促進に取り組んでいます。

従業員の能力向上支援 >

グループ各社が事業特性に合わせた研修体系を整えて人材育成に取り組み、従業員一人ひとりの能力向上を支援します。

公正な評価・処遇 >

従業員一人ひとりの能力を最大限に引き出し、非合理的な理由での差別を認めず、公正な評価を実現することを目的にさまざまな評価制度を運用しています。

従業員の健康への配慮、労働安全衛生 >

従業員の健康増進と安全で働きやすい職場環境の維持に向けて、さまざまな取り組みを実施しています。

従業員エンゲージメント・カルチャーサーベイ >

働きがいのある職場づくりを目指して、従業員エンゲージメント調査を行っています。

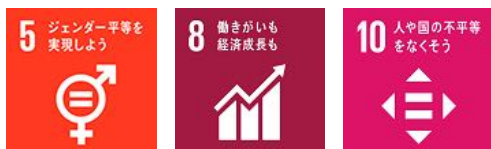
健全な労使関係 >

国際的な規範に基づき、労働者の団結権などの諸権利を認め、従業員との対話を通じて職場環境の改善に努めます。

重点課題 5 グループ事業を担う人々の働きがい・働きやすさを向上する

ダイバーシティ&インクルージョン

セブン&アイグループは、経営戦略と人財政策の連動を強化することで、多様な人材が意欲を持って能力を発揮し、会社と従業員がともに成長できる組織づくりを進めています。グループの各職場では、さまざまな属性、さまざまな経験・知識を持つ多様な従業員が働いています。セブン&アイHLDGS.は、多様な従業員の活躍を支援するとともに、働きがいを持って仕事ができるように職場環境の整備に努めています。そのことが生産性の向上や人材の確保、ひいてはお客様の満足度向上やイノベーションの創出、競争力の強化につながると認識しています。



ダイバーシティ&インクルージョン推進の目標とステップ

セブン&アイHLDGS.は、ダイバーシティ&インクルージョンを推進するために、2012年に「ダイバーシティ推進プロジェクト」を設置し、女性の管理職比率をはじめとした5つの目標を設定しました。2012年度に推進体制を構築して以降、女性のエンパワーメント、人事制度運用の見直し、管理職の意識改革、仕事と介護の両立支援、LGBTの理解促進などの取り組みを進めてきました。2021年5月にはダイバーシティ&インクルージョン活動、とりわけ女性の活躍推進に関する取り組みを強化するため、「2026年2月末までに女性執行役員比率30%達成」という新たな目標を設定し、「30% Club Japan」に加入しました。また同時に、多様な人材の活躍の壁となる長時間労働の是正と、従業員のワーク・ライフ・バランス実現の観点から、生産性向上に向けた働き方の見直しも進めています。

ダイバーシティ推進目標

1. 女性執行役員比率：30%達成（2026年2月末まで）※1
女性管理職比率：30%達成（2026年2月末まで）※2
2. 男性の家事育児参画促進
3. 介護離職者ゼロ
4. ノーマライゼーションの推進
5. LGBTに関する理解促進

※1 セブン&アイHLDGS.、セブン-イレブン・ジャパン、イトーヨーカドー、ヨークベニマルの4社の合計

※2 セブン&アイHLDGS.、セブン-イレブン・ジャパン、イトーヨーカドー、ヨークベニマル、赤ちゃん本舗、セブン&アイ・フードシステムズ、セブン銀行の7社の合計

ダイバーシティ&インクルージョンの推進体制

セブン&アイHLDGS.は、トップのコミットメントのもと、2012年からCSR統括委員会傘下の企業行動部会の中に、「セブン&アイグループ ダイバーシティ&インクルージョン推進プロジェクト」（当初はダイバーシティ推進プロジェクト）を設置しています。同プロジェクトにおいて、グループのダイバーシティ&インクルージョン推進活動の方針立案や、グループ横断施策の立案・実行を行い、グループ会社においては各社の特性に応じた個別の目標を設定して取り組みを進めています。また、グループ主要10社のダイバーシティ推進担当者が集まるダイバーシティ推進連絡会を定期的開催し、グループ各社の推進活動の進捗や課題を共有するとともに、優良事例のグループ他社への水平展開を図っています。活動の内容は、グループ各社の人事責任者が集まる企業行動部会、およびセブン&アイHLDGS.の代表取締役社長を委員長とするCSR統括委員会において定期的に報告し、グループ全体のダイバーシティ&インクルージョン活動の浸透と具現化を目指しています。

▶ [「輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会」行動宣言ホームページ（男女共同参画局）](#)

女性の活躍推進

女性のキャリア開発支援

セブン&アイHLDGS.は、ポジティブアクションの一環として女性のキャリア開発支援を継続的に実施しています。直近の取り組みとして、2021年より女性管理職候補者の育成を目的としたグループ横断の研修「女性エンカレッジメントセミナー」を開催し、グループ約20社の女性社員が参加しています。

同セミナーでは、社長をはじめとする経営幹部が、グループの経営方針や理念、参加者への応援メッセージなどを伝え、参加者同士でディスカッションを行います。すべてオンラインで実施することで、エリアに関わりなく全国各地域から参加でき、育児時短勤務中の女性従業員も参加しています。普段の業務とは異なる視点・視座から話を聞くこの取り組みは、参加者の成長意欲を高める機会になっています。同時に、経歴や職種なども多様な参加者同士のディスカッションを通じて、「同じグループで働く女性の発言に勇気をもらった」「刺激を受けた」などの声が多く聞かれ、自身のキャリアを考える機会にもなっています。

また、2022年からは女性執行役員の登用を促進するため、「女性リーダーエンパワメントセッション」も開始しました。



女性エンカレッジメントセミナー

女性管理職比率の推移

ダイバーシティ推進目標の一つである「女性の管理職比率30%達成」に向けて、女性の登用と人材育成の強化に取り組んでおり、2023年2月末現在、女性管理職比率は係長級が36.8%、課長級が24.1%となっています。また、意識改革が進み、子育て中や時間短縮勤務中の管理職も多数活躍しています。引き続き、グループ各社において管理職や幹部候補者を対象とした研修や、面談時における上司とのキャリアプランの共有などにより、女性の育成と登用を進めています。



※1 グループ8社（セブン&アイ HLDGS.、セブンイレブン・ジャパン、イトーヨーカドー、ヨークベニマル、そごう・西武、赤ちゃん本舗、セブン&アイ・フードシステムズ、セブン銀行）合計
 ※2 毎年5月末現在の数値。グループ8社（セブン&アイ HLDGS.、セブンイレブン・ジャパン、イトーヨーカドー、ヨークベニマル、ヨーク、そごう・西武）合計
 ※3 取締役を兼任する執行役員は除く
 ※4 役員は取締役・監査役・執行役員の合計

女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画

- ▶ 株式会社セブン&アイ・ホールディングス
- ▶ 株式会社セブンイレブン・ジャパン
- ▶ 株式会社イトーヨーカ堂

男女賃金の差異について

セブン&アイHLDGS.では、人事制度において男女の差はなく、給与制度においても、性別に関わらず一人ひとりの役割と貢献度合いを報酬に反映しています。しかし、グループ各社において、平均年齢や管理職比率は男性の方が高く、また育児など家庭との両立を図るため、時短勤務や地域限定を選択する社員は女性の方が多いことから、賃金の差異が生じています。差異の解消に向けて、引き続き、男性の育児休業の取得促進や長時間労働の削減など、従業員が働きやすい環境づくりに取り組むとともに、女性のキャリア支援や育成、管理職への積極的な登用などに取り組んでいます。

2022年度 男女の賃金の差異（男性の賃金に対する女性の賃金の割合）

	正社員	パート・有期社員
セブン-イレブン・ジャパン	73.9%	84.7%
イトーヨーカドー	70.4%	101.2%
セブン&アイHLDGS.	72.8%	83.7%

多様な人材が活躍できる風土の醸成

セブン&アイグループは、女性をはじめ多様な人材が活躍できる風土の醸成に向けて、さまざまな層を対象としたコミュニティ活動や研修などを実施しています。

管理者向けの研修・意識啓発

セブン&アイHLDGS.は、グループ横断の取り組みとして、2014年からダイバーシティ&インクルージョンの重要性に対する認識を高めると同時に、多様な人材のマネジメントに関する意識啓発を図ることを目的に「ダイバーシティ・マネジメントセミナー」を継続して実施しています。2023年2月末までにグループ各社から累計約6,300名が参加しました。これまで「働き方の多様化」「アンコンシャスバイアス」「組織開発」「リーダーシップ」などのテーマで外部講師によるセミナーを行い、さまざまな切り口でダイバーシティについて考える場となっています。

また、グループ各社でも、管理職を対象にダイバーシティ・マネジメントの意義や、仕事と育児や介護の両立支援制度の理解促進を図る活動を実施。多様な人材を活かし、成果を出せる管理職の育成につなげています。例えば、セブン-イレブン・ジャパンでは、管理職の理解促進を目的に、2021年から外部講師を招き「ダイバーシティ・マネジメント」「アンコンシャスバイアス」をテーマにした研修を開始しました。加えて、ノーマライゼーションサポート研修を2021年7月から管理職向けに実施。障がいがある同僚・部下に対する理解を深めるとともに、障がいや認知症があるお客様への対応について学ぶ機会を設けています。イトーヨーカドーでは、階層別の役職者研修の中で、多様な従業員が活躍できる職場の重要性や、仕事と育児・介護の両立支援制度に対する理解促進に取り組んでいるほか、時間短縮勤務者の評価など多様な部下のマネジメントに関するプログラムも実施しています。

LGBTへの取り組み

セブン&アイHLDGS.は、2016年にグループの企業行動指針を改定し、「性的指向・性自認による差別の禁止」を明記しています。LGBTに関する理解を促進するため、セミナーを開催するほか、LGBTの基礎知識を記載した冊子を作成するなど、各種教育・啓発活動を継続しています。

シニア層や外国籍従業員の活躍支援

セブン&アイグループは、定年再雇用制度を運用し、ベテラン従業員もスキルや能力を活かせる場を提供しています。

例えば、イトーヨーカドーでは、定年後も働き続けたいと希望する従業員の声に応じて、65歳まで雇用を継続する「定年再雇用制度」を1995年に導入しました。本人の希望に応じて勤務日数や勤務時間について3通りのパターンから選択できるなど、多様な働き方ができるように整備しています。2006年4月からは、パートタイマーも65歳まで働くことができる「シニアパートナー制度」を導入し、2023年2月末現在、7,269人のシニアパートナーが活躍しています。さらに、2017年5月には最長70歳まで勤務を継続できるように制度を拡充しました。外国籍の従業員も2023年2月末現在、1,273人が活躍しています。

また、セブン-イレブン・ジャパンでは、少子高齢化や労働人口の減少が進む中、働く意欲のあるシニア層の雇用を創出しています。加盟店を含む各店舗で採用したシニア層に向けて、レジ操作に不安を感じる場合は本部講師が丁寧にゆっくりとしたペースで機器操作と接客対応を教えています。加えて、加盟店を含む店舗における外国籍の従業員の割合が増加しており、全国平均では2023年2月末現在、約9.9%、約52,400人となっています。2020年9月から、留学生や外国籍の従業員に対して、日本の文化・接客対応の基本の講義を行う「おもてなし研修」を開始し、2022年度は約180人が受講しました。



「シニアお仕事説明会」の様子（セブン-イレブン）



「おもてなし研修」の様子（セブン-イレブン）

外国人・中途採用者の登用

セブン&アイグループでは、従来より海外の従業員を現地経営幹部などへ積極的に登用しています。2021年7月に公表した新中期経営計画においてもグローバル戦略の強化を掲げており、グローバル戦略を支える中核人材の育成・登用に力を注いでいます。また、中途採用者についても、「即戦力」として位置付けており、2022年度はグループ8社※合計で653人が入社しました。

なお、外国人・中途採用者を特に区分した登用目標などは設定していませんが、多様な人材が能力を発揮できるよう、国籍、入社区分（新卒採用、中途採用）などに関係なく、公平な目で能力・成果を評価し、管理職への登用を行っています。

※セブン&アイHLDGS.、セブン-イレブン・ジャパン、イトーヨーカドー、ヨークベニマル、そごう・西武、赤ちゃん本舗、セブン&アイ・フードシステムズ、セブン銀行の8社

障がい者雇用の促進

セブン&アイHLDGS.は、誰もが活躍できる職場づくりを理念に掲げ、障がいのある人も力を発揮できる環境づくりに取り組んでいます。また、グループ各社では、一人ひとりの障がいの程度や内容、本人の希望などを考慮しながら、配属先と担当業務、就業時間を協議・決定し、さまざまな部門で障がいのある従業員が仕事をしています。

採用にあたっては、特別支援学校と連携した店舗での職場実習や、地域のハローワークが主催する就職面接会への参加のほか、職業能力学校とも連携しています。また、各社の採用・教育担当者が障がいに関する配慮を周知し、必要な施策を実行できるように、障がいのある方を雇用するうえでの基本的な知識および実際の採用方法などをまとめた「セブン&アイHLDGS.ノーマライゼーションサポートガイド」を配布しています。

重度の障がいがある方の雇用を促進

セブン&アイHLDGS.、セブン-イレブン・ジャパン、イトーヨーカドー、ヨークベニマル、セブン&アイ・フードシステムズの5社と北海道北見市が共同出資し、1994年に重度の障がいがある方の雇用を促進するために「特例子会社テルベ」を設立しました。2023年6月1日現在、20人の障がいのある従業員を雇用し、テルベを含むグループの障がい者雇用率※は3.16%となりました。2024年度はグループの全事業会社が法定雇用率をクリアすることを目標としています。

なお、テルベは、設立から23年間にわたって障がい者が働きやすい職場環境を目指し、ノーマライゼーションの実践に取り組んできたことが評価され、2017年に初めて実施された「障害者活躍企業」認証で、記念すべき第1号の認証を取得しました。

※ セブン&アイHLDGS.、テルベ、セブン-イレブン・ジャパン、イトーヨーカドー、セブン&アイ・フードシステムズ5社によるグループ雇用率

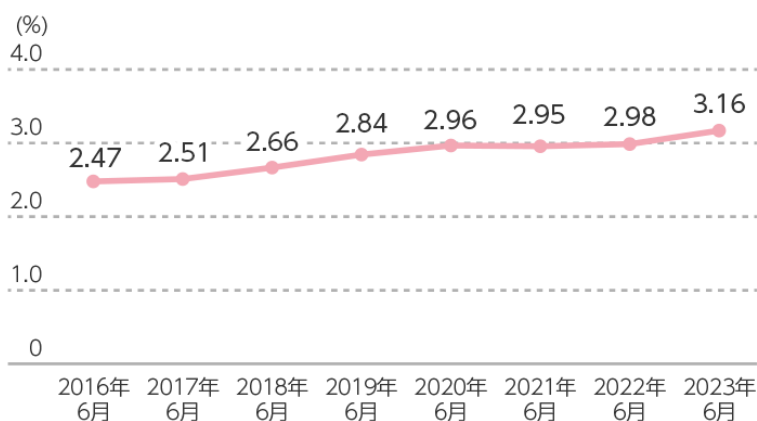


特例子会社テルベの様子



障害者活躍企業2017 認証第1号

障がい者雇用率



※セブン&アイHLDGS.、テルベ(重度障がい者が働く特例子会社)、セブン-イレブン・ジャパン、イトーヨーカドー、セブン&アイ・フードシステムズ5社によるグループ適用雇用率

行政と連携した就労支援研修の実施

セブン-イレブン・ジャパンは、各地の行政と連携し、障がいのある方の就労支援の一環として、特別支援学校の教諭・生徒向けに就労支援研修「セブン-イレブンの仕事体験」「接客研修」「卒業生から学ぶ社会人への準備授業」を一部の地域で実施しています。



就労支援研修「セブン-イレブンの仕事体験」

障がいのある社員の職場定着を支援

セブン-イレブン・ジャパンは、障がいのある社員の職場定着支援策として「障害者の雇用の促進等に関する法律」による厚生労働省が定める資格の取得を推進しています。2023年2月末時点では、「障害者職業生活相談員」の認定を96人、「ジョブコーチ（企業在籍型職場適応援助者）」の認定を15人の社員が受けるなど、取り組みを進めています。専門の知識を持つ社内ジョブコーチ（企業在籍型職場適応援助者）が日常生活における自立支援や社会人マナー研修、ネットを活用した面談などを実施し、コロナ禍においても働きがいのある職場づくりに取り組んでいます。

また、聴覚障がいのある社員もリモート会議に参加できるよう音声認識システムを導入し、全社員が円滑なコミュニケーションを図れる環境づくりに努めています。一連の取り組みが評価され、2022年10月に東京都が表彰する「障害者雇用エクセレントカンパニー賞」の東京都知事賞を受賞しました。

社外からの評価

セブン&アイHLDGS. は、ダイバーシティ&インクルージョン推進のための具体的な目標を設定し、グループ丸となって取り組みを進めてきました。これらの取り組みにより、「女性が輝く先進企業表彰・内閣総理大臣表彰」（2015年 内閣府）など、社外から評価をいただいています。

社外からの主な評価

- 2014年 「エンパワーメント大賞」受賞（日本生産性本部）
- 2015年 「女性が輝く先進企業表彰・内閣総理大臣表彰」受賞（内閣府）
- 2015年 「企業行動表彰」受賞（東京証券取引所）
- 2017年 「なでしこ銘柄2017」選定（経済産業省・東京証券取引所）
- 2019年 「準なでしこ2019」選定（経済産業省・東京証券取引所）

セブン&アイグループ各社は、女性活躍推進法に基づき、女性の活躍推進に関する優良な企業として認定され、「えるぼし」を取得しています。イトーヨーカドー、セブン銀行、セブン・カードサービス、セブン・フィナンシャルサービス、ニッセン、ニッセンライフにおいて「えるぼし」"3段階目"を、セブン-イレブン・ジャパン、セブン&アイ・フードシステムズにおいて"2段階目"を取得しています（2023年2月末現在）。



3段階目



2段階目

認定マーク「えるぼし」

重点課題 5 グループ事業を担う人々の働きがい・働きやすさを向上する

ワーク・ライフ・バランスの実現

セブン&アイグループは、「ワークライフ・シナジー」を掲げ、生活者視点を仕事に活かすと同時に、仕事で学んだことを生活にも活かし、相乗効果を生み出すことを目指しています。そのため、多様な従業員が安心して勤務できるよう、法定水準を超えるさまざまな支援制度を運用しています。また同時に、従業員の働きやすさ向上のために、長時間労働の是正や休暇の取得促進に取り組んでいます。



多様な働き方のための制度の拡充

セブン&アイグループは、パートタイマーを含む従業員が育児や介護をしながら、安心して勤務を継続できるよう、法定水準を超えるさまざまな制度を運用しています。例えば、出産・育児支援制度と介護支援制度については、いずれも男性・女性の区別なくパートタイマーも利用可能です。これらの制度は本人が自由に選択でき、「休職プラン+短時間勤務プラン」といった組み合わせも可能です。

また、育児・介護に加えて、不妊や腎疾患、がんの治療を受けながら仕事を続ける従業員を支援する制度も新規に導入し、多様な働き方へのニーズに対応しています。

イトーヨーカドーの育児・介護支援制度（一例）

	育児支援制度	介護支援制度
短時間勤務	子どもが中学1年生の4月15日まで勤務時間の短縮が可能 ※休職との併用が可能	事由発生以降、最長で3年まで勤務時間の短縮が可能 ※休職との併用が可能
午後7時までの勤務	子どもが中学校卒業の3月末までフルタイム勤務で午後7時までに勤務終了	なし
休職	最長2年の休職後仕事に復帰 ※事情により最長3年 (短時間勤務との併用が可能)	事由発生以降、最長で1年間休職が可能。また分割して取得可能 ※短時間勤務と併用が可能
再雇用	育児のために退職後、3年以内であれば優先的に採用	介護のために退職後、3年以内であれば優先的に採用
所定外労働の制限・免除 深夜勤務の免除	子どもが中学1年生の4月15日まで時間外勤務の制限・免除、深夜勤務の免除が可能	家族を介護する場合、時間外勤務を制限、または免除が可能。深夜勤務の免除が可能
子の看護・介護休暇	未就学の子どもの看護する場合に、子どもが1人の場合は年に5日、2人以上の場合は10日の休暇（有給）が半日単位で取得可能	家族を介護する場合に、対象の家族が1人の場合は年に5日、2人以上の場合は10日の休暇（有給）が半日単位で取得可能
育児休暇	未就学の子どもがいる場合、育児を理由に年間5日を上限に休暇（有給）の取得が可能	—

従業員の子育て支援

セブン&アイグループは、グループ従業員の子育てを支援するためにさまざまな活動に取り組んでいます。

「セブンなないろ保育園」の運営

セブン-イレブン・ジャパンは、2017年10月からセブン-イレブン加盟店の経営者や従業員に加え、地域住民の方々、社員を対象とした事業所内保育施設「セブンなないろ保育園」を運営しています。東京（大田区、世田谷区、町田）、仙台、京都、広島、の合計6カ所に開園し働きやすい環境を整備しています。



セブンなないろ保育園

店舗に保育施設を導入

イトーヨーカドーは、ショッピングセンター内にテナントとして、1都3県6カ所の認可保育所および企業主導型保育所といった保育施設を導入しており、従業員や地域住民の方々が利用しています。

育児休業からの復職支援

セブン&アイグループ各社は、育児休業から復職する従業員のガイダンスや、子育て中の従業員、妊娠中の従業員のネットワーク構築・不安解消を目的としたコミュニティ活動などを実施しています。

例えば、ヨークでは2カ月に1回、育児休業中の従業員へ社内情報を郵送で共有し、近況を報告しています。また、育児・介護支援制度の利用促進を目的として、動画教育ツールによる啓発にも取り組んでいます。なお、育休復職者に対しては、復職に向けたオリエンテーションを開催しており、2020年度・2021年度は新型コロナウイルス感染症拡大防止のために中止していましたが、2022年度はオンライン形式で9月と2月に開催しました。

男性の家事・育児参画促進

セブン&アイグループは、男性の家事・育児促進に向けてグループ横断のさまざまな取り組みを継続的に実施しており、グループ会社においても同様に多様な取り組みを展開しています。2022年度は育児・介護休業法改正のポイント理解し、これからの職場づくりについて考えるグループ従業員向けのオンラインセミナーを実施しました。事業会社では、ポスターの掲示や子どもが生まれた社員への育児応援メッセージの作成、各種会議の開催など、さまざまな啓発活動に取り組んでいます。また、男性の育児を促進するために、2014年からグループ独自の育児休暇制度を運用しています。未就学児がいる従業員を対象に、年に5日間、1日単位で有給として取得できる特別休暇で、配偶者の出産時をはじめ、子どもの入園式や卒園式、運動会といったイベント参加など育児全般を理由に取得できるため、導入当初から多くの従業員が取得しています。2022年度は、育児休業と育児休暇を合わせセブン&アイグループ26社合計で1,129名の男性従業員が取得しました。

子育て支援に関する外部からの評価

イトーヨーカドーは、厚生労働省より子育てサポート企業として「プラチナくるみん」の認定を受けました。「プラチナくるみん」とは、すでに「くるみん」の認定を受け、相当程度両立支援制度の利用が進み、高い水準の取り組みを行っている企業を表彰し、継続的な取り組みを推進するために創設された認定制度です。

また、セブン&アイHLDGS.、セブン-イレブン・ジャパン、ヨークベニマル、セブン&アイ・フードシステムズ、セブン銀行、セブン・フィナンシャルサービスは、「くるみん」の認定を受けています（2023年8月末現在）。



プラチナくるみんマーク

介護と仕事の両立支援

従業員の介護従事状況を調査すると、近い将来、仕事と介護の両立の可能性のある従業員は約7割を占めており、今後大きな課題になることが見込まれています。そのため、セブン&アイグループでは介護が必要になる従業員をサポートするために外部の専門家を招き「介護セミナー」を定期的を実施しています。

また、「仕事と介護の両立支援ハンドブック」を作成してグループ各社の研修などで活用しているほか、相談窓口の周知、社内報での仕事と介護の両立事例の紹介にも力を注ぐなど、仕事と介護の両立がしやすい環境づくりに努めています。

例えば、セブン-イレブン・ジャパンは、仕事と介護の両立を行うためのサポートとして、2019年に「仕事と介護の両立ハンドブック」をリニューアルしました。このハンドブックは、すべての従業員が必要に応じて確認できるよう、イントラネットの掲示板に掲載しています。これからも、従業員が仕事と介護の両立についての知識を正しく理解し、両立体制を構築できるように啓発活動を行っていきます。

在宅勤務制度

セブン&アイグループ各社では、本部部門を中心に、生産性向上とワーク・ライフ・バランスの両立、また、2020年度以降は感染防止と業務継続体制の維持を目的として、就業前後の時間を有効に活用できる在宅勤務制度を設けています。

多様な働き方の活用による長時間労働の抑制

セブン&アイグループは、働きやすい職場づくりのために、適切な就労環境の整備が大切であると考え、長時間労働の抑制と年次有給休暇の取得率向上に取り組んでいます。具体的には、グループ各社で残業の見える化を推進しているほか、残業の多い部門の業務内容や業務配分の見直しとともに、ノー残業デーの実施、ポスターの掲示などを通じて就業環境の改善に向けた風土の醸成を図っています。また、グループで「年次有給休暇取得率70%」を目標に掲げ、各社では年に2回の長期休暇取得の推奨、休暇取得計画の見える化など、休暇取得促進に取り組んでいます。

スライドワークの実施

セブン&アイHLDGS.、セブン-イレブン・ジャパン、セブン銀行などグループ各社では、仕事や個人の事情に合わせて一人ひとりが働き方を選択し、フレキシブルに働くことができる環境を目指し、就業時間を選択できる時差出勤「スライドワーク」を制度化しています。始業・終業時刻を繰り上げまたは繰り下げて勤務することで、能動的・効率的な働き方を推進することを目的としています。また、2020年以降は、新型コロナウイルス感染症拡大防止を目的として、通勤ラッシュを回避できるよう、始業・終業時刻のシフトを拡大しています。セブン-イレブン・ジャパンでは、特にスタッフ部門で最大8割以上の利用実績となっており、社員のプライベートな時間の充実や通勤の負担軽減にもつながっています。

変形労働時間制の実施

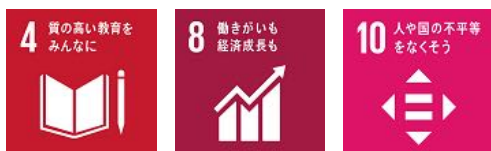
セブン&アイ・フードシステムズは、2017年より、業務の繁忙・閑散に合わせた勤務を計画できる「1か月単位の変形労働時間制」を導入しました。この制度の導入により、正社員の年間休日の取得日数が増加し、平均月間残業時間も減少したことが社員のワーク・ライフ・バランスの向上につながっています。

重点課題 5 グループ事業を担う人々の働きがい・働きやすさを向上する

従業員の能力向上支援

セブン&アイグループは、企業価値向上における源は「人財」にあり、さらなる成長のためには「自ら考えて、自ら行動する人財」が不可欠であると考えています。グループの創業理念であり社是である「信頼と誠実」を礎に従業員の育成・教育に取り組むなど、常に人財に注力し、グループ各社においても、それぞれの事業に適した人財の育成を行っています。

また、セブン&アイHLDGS.は、2020年に人事企画部から教育機能を組織として独立させ、グループ従業員の能力開発と育成を推進する「人財共育部」を設置しました。グループ各社の従業員の成長支援施策を後押しし、価値創造の担い手である従業員一人ひとりの能力開発と自律的な学びを支援しています。



自律的な学びの支援と能力開発

セブン&アイグループは、中期経営計画に基づき、会社と従業員がともに成長できる組織づくり、誰もが働きやすい職場づくりを目指しています。多様な従業員が能力を発揮し、働きがいを感じながら働いていただくため、一人ひとりの従業員の能力開発と、自律的な学びの支援を推進しています。

創業理念である「信頼と誠実」の精神の理解を深め、次世代を担う人財を育成するグループの教育施設として活用しているのが2012年に開設した「伊藤研修センター」です。同研修センターには史料室を併設しており、グループの理念や挑戦・革新の歴史を学ぶ場として活用しています。また、グループ各社の事業特性に合わせ、販売や調理などの専門技術を習得するための研修室も設置しています。形式にとらわれず、自由に動きのある研修にも対応できる可動デスクや階段型スツール、快適なオンライン研修をサポートするリモートカメラ、タブレットなどの導入を進めるなど、従業員が積極的に学べる環境づくりに取り組んでおり、これまでに延べ約44万人の従業員が利用しています。



伊藤研修センター

▶ [伊藤研修センターの詳細はこちら](#)

セブン&アイグループ各社においては、管理職層へのリーダーシップ・マネジメント力の向上を図る各種階層別の研修のほか、職務に応じたスキル・技能研修や自己啓発など、事業特性に応じて研修体系を整備し、パートタイマーを含めた一人ひとりの能力開発とキャリア形成に努めています。2022年度におけるグループ社員1人当たりの教育費は、約12万円、1人当たりの教育時間は41時間※でした。

※ グループ3社（セブン&アイHLDGS.、セブン-イレブン・ジャパン、イトーヨーカドー）の月給制社員対象

さまざまな成長機会の提供

セブン&アイグループは、グループ横断での研修のほか、グループ各社が事業特性に応じて整備した多様な研修を実施しています。

リーダーシップの開発

セブン&アイHLDGS.では、グループ各社から選抜した幹部社員を対象に次期経営リーダー育成プログラムを実施しています。この研修は、講師陣から経営の理論と実践を学び、ディスカッションなどを行うもので、2012年の開始以来、2023年2月末までに約270名が参加しました。

また、グループ各社ではマネジメント職に対して360度フィードバックの導入を進めています。自身の行動について上長、同僚、メンバーから多面的なフィードバックを得て、強みや課題を把握することは、行動変容や風通しの良いコミュニケーションにつながることから、定期的に実施しています。

加盟店従業員向け接客研修の開催

セブン-イレブン・ジャパンでは、店舗の新人従業員向けの「新人研修」、加盟店従業員の模範となるシフトリーダーの育成を目的とした「シフトリーダー研修」を開催しています。シフトリーダー研修の受講者には、修了証書と名札用ホルダーを進呈しています。

2022年度は、各研修合計で10,459回開催し、38,716人が受講しました。研修を通して、加盟店オーナー様の従業員教育をバックアップするとともに、多くの従業員の働きがいと店舗における接客レベルの向上を図っています。

加盟店従業員向け研修の内容

対象者 (加盟店従業員)	研修内容	
新人従業員	開店前研修(新規開店時支援)	レジ操作、接客の基本、売場作業の習得
	新人研修(採用後の支援)	接客、挨拶、レジ基本操作、サービス業務の習得
	新人研修 ゆっくり基本コース(シニア向け)	レジ基本操作(くり返し)の習得
	おもてなし研修(外国籍向け)	日本の文化、言葉づかいの習得
既存従業員	シフトリーダー研修①フレンドリーコース	模範となる接客の習得
	シフトリーダー研修②教え方コース	新人従業員への教育方法の習得
店長	店舗責任者研修(2022年度計画)	店舗経営における現場に即した実践的な知識を厳選して習得



シフトリーダー研修

職務に応じた研修の実施

イトーヨーカドーは、パートタイマーを含む全従業員に対し、会社の方針や商売の基本、仕事に必要な知識・技術を学ぶ「入社時研修」を開催しています。さらに所属部門の商品知識や、接客対応・生鮮技術のレベルアップを目的に、店舗でのOJTにつなげるための研修を継続的に実施し、従業員のスキルアップをサポートしています。そのほか、新入社員から売場担当者、売場マネジャー、統括マネジャー、店長に至るまで、その職務に応じた「売場管理」や「マネジメントスキル」を段階的に身に付ける研修や、本人の学ぶ意欲を引き出しながら次の役職に向けた事前のスキルアップ研修も実施しています。

イトーヨーカドーの教育体制

役職	研修内容	
パートタイマー	入社時研修	・会社の基本、商売の基本
	生鮮技術研修	・食の安心安全、基本技術の習得
新入社員	入社時研修	・会社の基本、商売の基本、社会人の心構え
	レジ・サービス研修	・レジ、サービスカウンター業務の基本
	単品管理研修	・仮設、実行、検証、修正の考え方
担当者	部門別研修	・部門別の基礎知識、基本技術
	生鮮技術研修	・技術項目に沿った習得訓練
担当マネジャー	スキルアップ研修	・役職者として必要になるマネジメントの基礎知識
	新任研修	・売場責任者としてのマネジメント、数値分析、教育の考え方
統括マネジャー	生鮮技術研修	・重点カテゴリーの技術確認と習得
	スキルアップ研修	・統括マネジャーとして必要になる事業部のマネジメント
店長	新任研修	・店舗運営に必要な知識とマネジメント
	スキルアップ研修	・店長として必要になる店舗運営のマネジメント
店長	新任研修	・経営視点で店舗運営に必要な知識とマネジメント
	店長塾	・課題解決、人材育成の基本を学び直し、行動変容につなげる
	IY経営塾(羊羹塾)	・人材活用と組織力強化を体験・議論を通じて学ぶ
	企業経営理念研修	・企業経営理念の浸透と体現行動につなげる

自己啓発支援(通信教育・エコ検定など)



研修の様子

「目標設定カルテ」の運用

ヨークベニマルは、従業員一人ひとりの現在の技術・能力や今後習得すべき教育上の課題と目標を従業員個人とその上長で明確にするため、「目標設定カルテ」を運用しています。「目標設定カルテ」は、接客や売場管理、発注、調理技術など、業務遂行に必要な項目が細かく設定されており、0～5までの6段階で個人の技術・能力を診断。担当社員・パートタイマー向けの「技術編」については、担当している業務の特性・取扱商品に応じて部門ごとに診断項目を設定しています。また、店長、副店長、CS（カスタマーサービス）統括マネジャー・部門マネジャーなど店舗責任者の管理能力の向上と標準化を目指した「マネジメント編」も設定しています。従業員は、このカルテをもとに、自分のレベルを上長と確認し、年2回、上長と進捗状況を共有して次の目標を設定することで、自分の成長を確認するとともに、モチベーションの向上を図っています。

新規入社者へのオンライン研修

赤ちゃん本舗は、新規入社パートタイマーに向けた「オンライン店舗入社時研修」を本社研修部門が開催。これは座学の研修で、すべての入社者を対象に会社の方針や業務の基本について学ぶ機会としています。その後、店舗では研修計画に基づいてOJTを実施し、3カ月かけて基礎知識の定着を図っています。また、「3カ月フォロー共有会」も行い、入社後に抱える悩みの解消に努めるなど、入社後長く働き続けられるサポート体制を整えています。

自己啓発研修

セブン&アイグループは、従業員が自ら学べる機会を提供するため、ビジネススキルや知識に関する通信教育やeラーニングを受講する従業員に対して費用の補助などを行っています。

通信教育の受講支援

イトーヨーカドーは、パートタイマーを含む全従業員に対して306種類の通信教育の講座を提案し、修了者には一部費用を補助しています。2022年度は306人が受講しました。

自己啓発講座の開催

セブン銀行は、従業員が業務遂行に必要な知識・スキルを習得できるよう、通信教育（英語、金融知識など）、オンライン講座（ビジネス知識、IT/DX領域）、通学講座（MBAなど）などの環境を整備し、「社員の自律的な学び」を支援しています。講座数は約240種類に及び、多くの従業員が受講しています。

人材公募制度の運用

セブン&アイHLDGS.は、グループ従業員一人ひとりの多様なキャリア形成の支援を目的に、グループ事業会社の垣根を越えて公募されている職種に応募できる「グループ人材公募制度」を年1回実施しています。毎年多くの従業員が制度に応募し、これまで培った経験を活かしながら、新たなフィールドで活躍しています。

また、グループ各社でも社内公募制度を導入しており、例えば、イトーヨーカドーでは、入社1年以上の従業員であれば業務経験や年功を問わず、すべての管理職ポストと職種に立候補できます。直近3年間で218人が応募し、うち51人が希望の役職や職種に就きました。

重点課題 5 グループ事業を担う人々の働きがい・働きやすさを向上する

公正な評価・処遇

セブン&アイHLDGS.は、法令を遵守した採用活動を行っており、社会的身分・出身・人種・信条・宗教または性別などの非合理的な理由による差別を一切認めていません。また強制や意思に反する就労はさせず、採用時には年齢確認を行うことで、児童労働を防止しています。処遇においては、法令で定められた最低賃金を遵守し、同一労働・同一賃金への対応を進めています。評価にあたっては、仕事の成果や一人ひとりの貢献度を適正に評価し、それらを賞与などの報酬に反映しています。



自己評価（セルフチェック）方式による公平性の確保

セブン&アイグループ各社では、従業員一人ひとりの能力の発揮と公正な評価を実現することを目的とした評価制度「セルフチェック制度」を設けています。各社とも年に2回実施しており、まず部下が自身の仕事を評価、次に上司が評価し、両者の評価について面談で話し合います。面談で直接対話することにより、従業員が自らの成果や課題を把握するとともに、評価の透明性・公平性を確保しています。

また、上司と面談することで、職場でのマネジメントレベル・知識・スキルなどの課題を確認し、さらなるキャリアアップにつなげています。会社からの一方的な評価ではないため、従業員の納得感やモチベーションアップが図れるとともに、着実に業務レベルを向上するための制度となっています。

「マネジメント・チェック」の実施

セブン-イレブン・ジャパンでは、2017年11月から、部下と上司が「ともに会社をより良くし、社内の風通しを良くするため」の人事施策として、「マネジメント・チェック」を実施しています。最初に部下が上司に対して「部下に対するマネジメント状態」を評価します。部下は上司を「人間力」「思考力」「行動力」「遵守」の4分類（各5問、全20問）で評価し、自由記入欄にコメントも入力します。結果は個人が特定されないように評価者全員の点数を平均化し、コメントは集約します。その後、上司本人には結果を直接開示せず、評価対象者の上司から対象者へ中間面談時（年2回）に口頭でフィードバックし、一人ひとりの自己成長につなげて成果を創出するために積極的に活用しています。

従業員の処遇制度

イトーヨーカドーでは、従業員が個人の生活設計や価値観に合わせて働く地域を選択できる「社員群制度」を設けています。この制度を基本に、業務遂行能力やスキルによって格付けされる「資格制度」と、現在担当している業務や役職に応じた「職責」の2つにより評価しています。また、仕事の成果や貢献度などから決まる個人の評価は、給与と賞与に直接反映しています。

多様な働き方の選択

セブン&アイHLDGS.では、従業員が多様な働き方を選べて、やりがいを持てる制度の整備に力を入れています。例えば、イトーヨーカドーでは、パートタイマーが働き方を自ら選択できる「ステップアップ選択制度」を導入しています。この制度は、本人が希望し、一定以上の評価を得て、販売スキルを習得していくに従ってランクアップしていく制度です。また、最上位に認定されたパートタイマーを月給制の正社員・契約社員に登用する制度も導入しています。2014年より、これまでに214人が正社員となり活躍しています（2023年2月末現在）。2020年1月には、初めてパートタイマー出身の店長が誕生しました。その後も多くのパートタイマーを売場責任者などの役職に登用しています。

イトーヨーカドーの「ステップアップ選択制度」



重点課題 5 グループ事業を担う人々の働きがい・働きやすさを向上する

従業員の健康への配慮、労働安全衛生

セブン&アイHLDGS.では、従業員の健康は生活の質を上げるだけでなく、企業が活力を増して経営の効率を高めていくものと捉え、セブン&アイ・ホールディングス健康保険組合と連携し、2014年度に「セブン&アイ健康宣言2018」をスタートさせました。2019年10月には、これを発展させ、グループの持続的成長と地域社会の健康増進を目指すべく、3つの目標を掲げた「セブン&アイ健康宣言 NEXT」を策定しました。



「セブン&アイ健康宣言 NEXT」の3つの目標

1. 私たちは、自らの健康課題を把握し、改善に向けて行動します
2. 私たちは、社員の誰もがイキイキと仕事に取り組める職場作りを実現していきます
3. 私たちは、「健康応援」の商品やサービスを通じて、お客様の健やかな毎日をサポートする企業であり続けます

<トップメッセージ>

セブン&アイHLDGS.は、社員の健康増進が会社全体の活性化をもたらし、さらに社会的な「生活の質（QOL）」向上にも寄与するものと捉え、社員一人ひとりの積極的な健康増進の取り組みを支援しています。このため2014年10月には、社員の健康、生活の質を高め、企業の活力を増進させることを目指し「セブン&アイ健康宣言2018」をスタートさせ、健康に関するさまざまな取り組みを実施することで、一定の成果を収めてまいりました。

これを踏まえ、取り組みの一層強化を図り、新たに3つの目標を掲げた「セブン&アイ健康宣言NEXT」を策定し、その取り組みをスタートします。

本宣言では、個々の社員、企業、社会それぞれに関わるテーマを設定し、具体的な施策を通じて、成果を上げていくことを目指しています。

社員の健康増進は、個人の生活の質を高める基盤となり、仕事においても一人ひとりがよりいっそう活躍する機会を広げ、私たちグループの持続的成長の源泉となります。

また、安全・安心な商品をご提供するという基本理念に基づき、味・品質にこだわりながら添加物の低減に取り組む商品開発とお客様の関心が高い食品成分表示の徹底、健康サポート商品の開発提供、健康的な食生活や食育支援などを通じて、日々私たちグループの店舗や商品をご利用いただいているお客様への健康応援に努め、地域社会の健康増進にも寄与してまいります。

セブン&アイHLDGS.はこれからも日々の暮らしに密着した視点から、生活や社会の健やかな成長発展に貢献する取り組みを深化させ、社員や社会の皆様から信頼され、必要とされる企業を目指してまいります。

2019年10月
代表取締役社長
井阪 隆一

「セブン&アイ健康宣言 NEXT」では、生活習慣病のリスクや喫煙率の低下、年次有給休暇取得率の向上、長時間労働の削減などを具体的な目標として設定しました。目標の達成に向けて、セブン&アイHLDGS. 代表取締役社長を委員長とした「CSR統括委員会」傘下の企業行動部会の中に「健康経営推進」を組み入れ、セブン&アイHLDGS. 人事企画部、健康管理センター、健康保険組合が中心となり、グループ各社の人事・勤労責任者と連携し、さまざまな取り組みを実施しています。

これらの取り組みが評価され、2023年3月にセブン&アイHLDGS.は前年に引き続き、経済産業省と厚生労働省が実施する「健康経営優良法人2023（大規模法人部門）」に選定されました。



2022年度の主な取り組み内容

■健康維持・未病、健康増進に向けた取り組み

- ・健康保険組合との共同による、定期的なウォーキングイベントの開催
- ・外部専門家を講師とした定期的なオンライン健康セミナーの開催
- ・健康保険組合による「自宅でできる子宮頸がんリスク検査」の実施
- ・健康保険組合による「MYチャレンジ2022」の開催
 - ※「MYチャレンジ2022」・・・「食事」「運動」「行動」などにチャレンジし、肥満比率の減少、生活習慣(運動、食習慣)の改善を図ることを目的に開催

■感染症予防対策に向けた取り組み

- ・在宅勤務やスライドワーク(時差出勤)などの活用による、感染リスクの低減

■心身ともに健康で、働きやすい職場づくりの取り組み

- ・メンタルヘルス研修(ラインケア・セルフケア)の実施によるメンタル疾患の未然防止
- ・勤務場所(在宅/本社/その他拠点)などに関わらず、コミュニケーションを図れるシステムの整備

■喫煙率低下に向けた取り組み

- ・就業時間内の全面禁煙
- ・禁煙成功者への健康保険組合による補助金支給

■社会に対する健康応援の取り組み～SDGsへの貢献～

- ・塩分・糖質などお客様の気になる点を考慮した商品の開発・品揃え
- ・健康に配慮するとともに、より味や品質の高い商品の開発
- ・店舗における「健康」をテーマにしたメニューの提案、レシピの開発、栄養価の計算

セブン&アイ健康宣言 NEXT

目標	2023年3月末までの目標の具体的内容						
1. 適正な体重にコントロールさせる	BMI25以上の人の割合※1						
		2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年3月末目標
	男性	37.6%	38.5%	39.6%	39.0%	38.8%	28%以下
女性	26.8%	27.6%	28.3%	28.2%	28.2%	18%以下	
2. 喫煙率を低下させる	社員全体の喫煙率※1						
		2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年3月末目標
	全体	30.3% 男性:41.3% 女性:22.7%	29.3% 男性:39.7% 女性:21.8%	28.1% 男性:38.0% 女性:21.2%	26.5% 男性:36.2% 女性:19.8%	24.6% 男性:33.7% 女性:18.2%	20%以下
3. 年次有給休暇取得率を向上させる	年次有給休暇取得率 70%以上						
4. 長時間労働を減らす	長時間労働(所定外勤務月45時間以上)の割合 5%未満						
5. 当社開発商品において、健康サポート商品を増加させる							
6. 健康をテーマにしたクッキングサポート※2の回数を増加させる							

※1 BMI・喫煙率はセブン&アイ・ホールディングス健康保険組合加入のグループ23社合計

※2 店舗におけるメニュー提案

労働災害の防止

セブン&アイ HLDGS. では、安全で働きやすい職場環境の維持にあたり、グループ各社で法令に基づいて「安全衛生委員会」を開催し、就労状況を含めた職場環境の改善とともに、労働災害防止のための施策を実施しています。例えば、イトーヨーカドーでは、生鮮食品を扱う従業員を対象に、包丁などの器具の取扱いに関する教育を実施しています。また、セブン&アイ・フードシステムズでは、啓発ポスターなどを年3回店舗に掲示して労働災害防止を呼びかけています。労働災害が起きた店舗にはヒアリングに入り、原因と具体的な防止策を共有しています。

2022年度のグループ8社の労働災害に関するデータ

	セブン&アイ HLDGS.	セブン-イレブ ン・ジャパン	イトーヨー カドー	そごう・西 武	ヨークベニ マル	セブン&ア イ・フードシ ステムズ	赤ちゃん本 舗	セブン銀行
労働災害度数率	0.00	1.75	2.04	0.53	2.38	0.50	0.42	0.77
労働災害強度率	0.00	0.02	0.06	0.01	0.13	0.01	0.01	0.01

※労災に伴う死亡は発生していません。

2021年度のグループ8社の労働災害に関するデータ

	セブン&アイ HLDGS.	セブン-イレブ ン・ジャパン	イトーヨー カドー	そごう・西 武	ヨークベニ マル	セブン&ア イ・フードシ ステムズ	赤ちゃん本 舗	セブン銀行
労働災害度数率	0.00	1.09	1.41	0.32	3.59	1.44	1.46	0.00
労働災害強度率	0.00	0.03	0.05	0.28	0.14	0.06	0.08	0.00

※労災に伴う死亡は発生していません。

2020年度のグループ8社の労働災害に関するデータ

	セブン&アイ HLDGS.	セブン-イレブ ン・ジャパン	イトーヨー カドー	そごう・西 武	ヨークベニ マル	セブン&ア イ・フードシ ステムズ	赤ちゃん本 舗	セブン銀行
労働災害度数率	0.00	0.72	1.53	0.24	3.40	0.65	0.86	0.00
労働災害強度率	0.00	0.02	0.04	0.00	0.01	0.03	0.03	0.00

※労災に伴う死亡は発生していません。

2019年度のグループ8社の労働災害に関するデータ

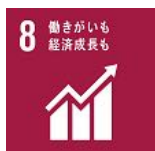
	セブン&アイ HLDGS.	セブン-イレブ ン・ジャパン	イトーヨー カドー	そごう・西 武	ヨークベニ マル	セブン&ア イ・フードシ ステムズ	赤ちゃん本 舗	セブン銀行
労働災害度数率	0.00	0.54	1.37	0.69	3.58	1.18	0.33	0.00
労働災害強度率	0.00	0.01	0.03	0.01	0.01	0.02	0.03	0.00

※労災に伴う死亡は発生していません。

重点課題 5 グループ事業を担う人々の働きがい・働きやすさを向上する

従業員エンゲージメント・カルチャーサーベイ

セブン&アイグループは、従業員を企業価値向上を支える大切な財産「人財」と捉えています。従業員のエンゲージメントや貢献意欲が高まることで、組織の活性化につながり、競争力強化につながると考えています。そのため、働きやすく、働きがいのある職場づくりを目指して、定期的に従業員エンゲージメント調査を実施しています。



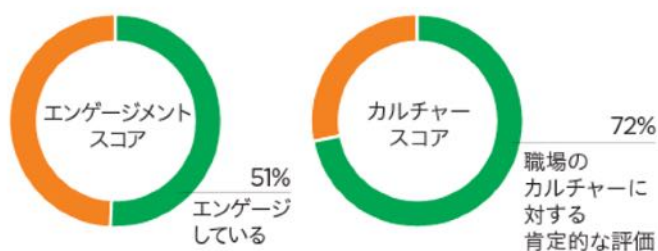
従業員エンゲージメント・カルチャーサーベイの結果

2022年度は従業員エンゲージメント調査を、「従業員エンゲージメント・カルチャーサーベイ」として発展させ、国内32社、約72,000名の従業員（月給制・パートアルバイト・時給正社員を含む）を対象に実施しました。全社に対するエンゲージメントと同時に、それぞれの職場ごとのカルチャーの状態を問う7設問（誠実さ、主体性の尊重、挑戦の推奨、風通しの良さなど）を追加。エンゲージメントスコアは51%、カルチャーの設問に対して肯定的な評価をした割合は平均72%でした（ともに月給制社員）。1年に1度、調査を実施しており、次回の調査は2023年度下期を予定しています。

従業員エンゲージメント・カルチャーサーベイの結果

	2022年度
対象人数	約72,000人

2022年度「従業員エンゲージメント・カルチャーサーベイ」調査結果（月給制社員）



※全社に対するエンゲージメントと同時に、それぞれの職場ごとのカルチャーの状態（誠実さ、主体性の尊重、挑戦の推奨、風通しの良さなど）を測る調査を実施

※エンゲージメントスコア、カルチャースコアは一例として月給正社員の結果

※従業員の会社への帰属意識や貢献意欲に関する複数の設問について、度合いを6段階で問い、肯定的な回答をした上位3段階の従業員の割合

※「一人ひとりが常に主役である気持ち」と「自分の仕事に対する誇りと情熱」を持ち、期待以上の成果を出すまで諦めずに頑張る気持ちを従業員エンゲージメントと定義。1.会社に留まることを強く望むかどうか、2.仕事上で求められる以上に努力するかどうか、の2つの側面を含む4つの設問から測定。また、エンゲージ向上に向けた要因分析も同時に実施。外部の調査機関を利用しており、グローバルで他企業と比較し、改善に向けた施策を実施している。

改善活動の促進

当社グループは、多様な人財にとって、働きやすく、働きがいのある職場づくりを進め、エンゲージメントの向上に取り組んでいます。組織の状態を可視化するものとして2018年より「従業員エンゲージメント調査」を実施。企業と従業員が抱えている課題を把握し、改善活動を行っています。個々の人財のエンゲージメントや貢献意欲を高めることが、組織の活性化を促進し、企業としての競争力強化につながると考えています。この取り組みの実効性を高めるべく、2021年度グループ各社には「エンゲージメント向上委員会」を設置しました。委員長は主に各社の人事部門責任者が務め、メンバーには多様な人財を選出しています。グループ各社では、同委員会が中心となり、エンゲージメント向上への行動施策を策定するとともに、その実行状況を定期的にモニタリングしています。調査結果は、エンゲージメント向上委員会を通じて、当社およびグループ各社の経営会議などへ報告し、分析や課題整理を行っています。優良な活動事例を共有し、相互理解を進めることで、さらなる活動の推進に活かしています。

企業と従業員が持続的に成長し、働きがいや働きやすさを実感し、多様な意見が尊重される企業文化の醸成に向けて取り組んでいきます。

エンゲージメント推進委員との連携

イトーヨーカドーでは、エンゲージメントを推進するメンバー40名を中心に、周りのメンバーを巻き込みながら、各従業員と意識や認識の共有を図っています。この一環として、経営層と各店長、各本部のリーダーが経営理念やビジョンを明確にし、経営理念を体現するとともに、働きがい、やりがいを引き出していくためのミーティングを各エリア単位で開催しています。このように自ら考え行動できる人材の育成を進め、エンゲージメント向上のための土台を強化しながら、従業員の多様性を活かし、それぞれの声を反映できる環境の整備に努めています。

タウンホールミーティングの開催

セブン銀行は、社員と社長がさまざまなテーマで対話する「タウンホールミーティング」を実施しています。参加対象者は子会社を含めた全社員であり、1回6名～8名の社員と社長がパーパスの実現に向けた取り組みや現場が抱える課題などについて率直に意見を交換しています。開催回数は、延べ約60回、参加人数は約500名に及んでいます。

この取り組みは、社員が仕事に対する自身の思いを言語化し、社長やメンバーと共有する機会となっており、モチベーションの向上につながっています。



人事評価制度の見直し

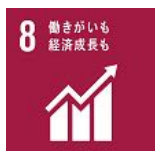
赤ちゃん本舗では、エンゲージメント調査の結果、課題として挙げた人事評価制度を2023年3月に改定しました。制度の見直しにあたり、説明会や対話会をこれまで以上に充実させ、従業員とのコミュニケーションを図りました。

2023年度は、新制度の運用を軸に、働きがいの向上に取り組んでいきます。多くの従業員が自分の意見を出し合う機会が増えたことで、積極的に発言し周囲への働きかけを行うなど行動の変化が生まれ始めています。こうした動きを部門・社内全体へ波及させ、従業員エンゲージメントのさらなる向上につなげていきます。

重点課題 5 グループ事業を担う人々の働きがい・働きやすさを向上する

健全な労使関係

セブン&アイグループは、結社の自由・団結権・団体交渉権を労働者の権利として尊重しており、企業行動指針においても「国際的な規範に基づき労働者の団結権などの諸権利を認め、従業員との対話を通じて職場環境の改善に努めます」と定めています。



結社の自由、団体交渉権の尊重

セブン&アイHLDGS.では、グループ内の9※の労働組合が「セブン&アイグループ労働組合連合会」<2023年7月現在、組合員数約42,000人（全9労働組合）、組織率71.7%（イトーヨーカドー労働組合）>を組織し、「涸れた井戸からは水は汲めない」という考えのもと、組合員を対象としたさまざまな活動に取り組んでいます。また、組合員の組織運営や労働条件などについて情報を交換し、連携を図っています。

各加盟組合が主体的に独立性を持った組織を創り、その上で連携・連帯し、お互いが力を補完し合うこと、また共通の労働条件について統一して向上させていくことが、それぞれの労働組合や労働組合連合会をより強固な組織にしていくという基本的な考え方をもち活動しています。セブン&アイHLDGS.と労働組合では、労使間で活発な議論を重ね、労働条件や従業員の働く環境に関する諸問題の改善を図っています。

例えば、イトーヨーカドーでは、組合員・従業員に関わる処遇制度や労働諸条件について話し合い、課題解決・生産性向上に向けた労使協議の場を大切にしています。昨今の働き方改革の推進は労使協働の取り組みとし、ワークルールの周知徹底、休日・休暇取得の促進を図り、労働環境の適正化とワーク・ライフ・バランスの実現を目指して取り組んでいます。

※イトーヨーカドー、ヨークベニマル、ヨーク、シェルガーデン、丸大、サンエー、赤ちゃん本舗、セブン&アイ・フードシステムズ、ロフトの9社