

# さんか EXPRESS

掲示用

発行所  
セブン&アイグループ労働組合連合会  
イトーヨーカドー労働組合  
東京都千代田区二番町8-8  
TEL 03-6238-3940  
FAX 03-3261-2358  
発行者 石合 弘二 編集者 岡山 明日菜

## 《第2回 団体交渉開催》

労働条件の改善に向け、1Yの成長を見据えた会社回答を確認！

～組合員一人ひとりが「改善=工夫」を重ね、新たな企業風土へ～



会 社



労 働 組 合

2019 春季労働条件交渉の第2回団体交渉が、3月13日(水)に本部会議室にて行われました。第1回団体交渉で伝えた賃金改定要求やその他付帯要求、「組合員の声」について会社からの回答を確認しました。労使専門委員会を含め、今春季労働条件交渉に向けて度重なる継続協議を行い、執行部(中央執行委員・ブロック長)が待機する中、最終の交渉に臨み、会社から誠意ある回答をいただきました。

社会情勢や1Yの企業業績、そして「組合員の声」や組合員の努力を踏まえた中で、定期昇給相当分の賃金引上げに加え、社員群毎の賃金改善にあたる加算額を確認しました。今回の会社回答を受け、1Yの体質・職場環境改善に向けて、改めて組合員一人ひとりが当事者意識を持ち、「組合員3万人の改善=工夫運動(生産性向上運動)」に労使協働で取り組むことで、新たな企業風土を醸成していくことを確認しました。

【会社】三枝(代表取締役社長)、泉井(取締役専務執行役員 営業本部長)、佐藤(取締役常務執行役員 管理本部長)、豊島(執行役員 ライフスタイル事業部長)、荒谷(執行役員 食品事業部長)、河西(執行役員 販売事業部長)、河田(執行役員 人事室長)、須賀(勤労厚生部GM)、吉田(人事部GM)、久保村(勤労厚生部M)、浦野(勤労厚生部)、川本(勤労厚生部)

### 団体交渉委員

【組合】石合(中央執行委員長)、渡邊(中央執行副委員長)、中井(中央執行副委員長)、千代田(中央執行書記長)、中川(中央執行委員)、竹内(中央執行委員)、丸山(中央執行委員)、松川(中央執行委員)、田中(中央執行委員)、佐藤(中央執行委員)、瀧澤(中央執行委員)、宇野(中央執行委員)、岡山(中央執行委員)

## 《 交 渉 要 旨 》

### 《石合中央執行委員長》

本日3月13日(水)が交渉の回答期限であり、組合役員には事務折衝経過と第1回団体交渉の内容をダイレクトに伝えてきた。反応として、今の経営施策(不採算事業、店舗整理、ライフスタイル事業部の減積、テナント誘致、首都圏を中心とした投資への対応の必要性など)は理解しているものの、結果として収益性、利益性が改善しないことを不安視している状況である。

また、食品レジ、生鮮部門を中心とした慢性的な人手不足、変わらない作業量に対して発生している他部門応援など、職場環境の改善に対する多くの要望に加え、長時間労働の是正、年次有給休暇の取得促進においては、法令遵守が前提になるが、今の環境で法律を守れるか不安の声が挙っている。改めて、今取り組んでいるモデル店舗、構造改革店舗の取り組み、セミセルフレジの導入、セントラルキッチンの新設、A Iの拡大、営業日・営業時間の見直しなどについては、働き方改革・生産性向上につながる施策であることから、その進捗スピードを高めてほしい。更に実験的に進めている取り組みなども併せて、主旨・目的をしっかりと働く職員の組合員に伝え、納得感ある職場環境づくりを目指していきたい。

次に、「労使専門委員会」で議論してきた新人事処遇制度は、労働組合としても制度改定の主たる目的である①これからの会社の成長には年功的要素を縮小し、仕事・役割別賃金を適正な水準に合わせていくこと。②評価制度を見直し、働く組合員の競争力を高めていく事などの必要について、一定の理解を求めてきたが、この制度を一度に導入すると大幅に給与変更となる組合員が発生する為、「激変緩和措置・段階的な導入」をお願いしたい。

また、賃金改定にあたり、現在の利益状況が1%に満たない極めて厳しい状況であることは理解しているが、毎年の賃金改定は「組合員の大切な生活給を維持するもの」「一年間頑張ってきた労働への評価・対価」だということを理解いただきたい。過年度物価や消費税が上がっている環境下、賃上げ相場は定昇込み2%程度で推移しており、最低限その水準へのキャッチアップをお願いしたい。今年の主要産別・労組の先行状況は、昨年を下回っているところも出てきているが、1Yの判断として、人材不足・定着課題が深刻化していることから初任給改訂や若年層への配分、NA組合員だけではなく、働く全組合員トータルで見た公平性、成果を上げて頑張っている人へ高い評価をするなどの納得感を持った、誠意ある回答をいただきたい。

### 《三枝社長》 ～組合員のエンゲージメント向上に向けた環境整備を～

第1回団体交渉を受けて、労働組合の要求や労使専門委員会にて議論されてきた人事処遇制度改定案について会社としても協議してきた。2018年度の業績を見ると上期営業利益予算は達成したが、下期は売上総利益を含め大きく減益した。結果として2018年度の営業利益予算を大きく下回る見込みである。全社で1兆NOOO億の売上規模があるにも拘らず、現在の利益水準では労働組合の要求に応えられる状況にないということは認識をしていただきたい。

賃金は人材への投資である一方で、経営視点で見るとベースアップは固定費を増額する事であり、容易に出来るものではない。しかし、2019年度がスタートし、利益予算達成に向け、真剣に取り組んでいく為には、現場の働く社員がやる気と情熱を持って仕事に取り組む環境をしっかりと整えていかなければならない。これを踏まえた中で、NA組合員一人平均2,008円(0.56%)、F組合員一人平均1,355円(0.58%)、P組合員6.27円(0.60%)の賃金改善を行いたい。

また、労使専門委員会で議論を重ねてきた人事処遇制度改定案については答申内容に沿って実施する。社会環境や社員の労務構成等の変化に対応し、新しい職域開発をすることは今の1Yの状況を鑑みただ中で、必要だと考えている。新資格・職責制度については、2019年4月から実施していく。

付帯要求にある働き方改革関連法等への対応については、法令遵守だけが目的でなく、生産性向上から利益回復、利益計画を達成することである。また、1Yの将来を担う次世代人材の採用と育成につながる。そして何よりも社員にとって働きがいのある職場を実現し、組合員のエンゲージメント向上によって定着率を高めることやお客様に「ありがとう」と言ってもらえる1Yを作っていくためにも社員が元気に働ける環境を作ることが必要である。2019年度営業利益予算の達成に向け、労使一丸となって取り組んでいきたい。

### 《石合中央執行委員長》

人事処遇制度改定にあたっては、これまでになく多くの時間をかけて「1Yの成長のために何が必要か」について議論を行ってきた。この新制度を導入すれば、高い資格を有する担当者層は、職責が変わらなければ賃金が下がることになるが、パートナー・フィールド・60歳を超えた嘱託組合員も、同じ職場で同様の役割で働いている。この事に対する公平感をどう醸成するか、或いは全組合員のトータルで見た公平性は何か、会社を成長させていくためには「競争力」が必要であること。また、仮に収益構造がこれ以上悪化していけば、更に事業所閉鎖を余儀なくされ、その場所でしか働けない組合員の雇用を失ってしまう。これを回避するには、個人によってはプラスマイナスが伴う人事処遇制度改定も進めていかなければならないことを、現場の組合員に制度改定の主旨・目的を丁寧に伝え、理解してもらいたいと考えている。

また、賃金改定要求に対して、今の会社の利益水準は1%に満たず、昨年よりも内容が厳しくなっている中、会社の成長に向けた次世代の人財確保、若年層の定着課題への対応を踏まえたNA組合員一人平均2,008円の水準は、今後の期待も含めた最大限誠意ある回答だと受け止め、妥結させていただく。

また、私たちは要求するだけでなく、自分たちも義務を果たすために「改善＝工夫運動」を組合員3万人で進めていきたい。私たち組合員一人ひとりがもっと「工夫をする・改善する・もっとお客様に喜んでもらう」。この風土をどのように職場に浸透させていくかが大切であり、十分な議論をつくり進めていきたい。

《三枝社長》 ～労使が一丸となって「改善＝工夫」運動を進め、成果に繋げていきたい～

会社としての利益水準が十分でないことは、第1回団体交渉から説明し、認識していただいたと思う。経営としてもこの状況を真摯に受け止め、「努力が成果に繋がる」という視点を今一度持ち、気を引き締めて2019年度に挑戦していきたいと考えている。

併せて、労働組合からも組合員3万人が創意工夫をする「改善＝工夫運動」に取り組んでいくと話をいただいた。我々会社側も改善に努力していることが評価制度に繋がるようにしていきたいと考えている。労使が一丸となって「改善＝工夫運動」の周知・徹底・定着に取り組み、単なる「評価」をするだけでなく、成果について、会社全体で共有していく。

また、現在のIYで課題だと認識していることは、経営を含め会社全体が、主体的に目標を持って取り組むという姿勢が足りていないことである。今まで以上に目標を持って計画に対し、「何が何でも達成するんだ」という強い気持ちや責任感を持つことが必要である。また、3月のSM会議にて共有されたエンゲージメント調査においても、会社に対するエンゲージメント（帰属意識）が低く、この水準では会社に人材が定着していかない。組合員が自分の仕事に誇りを持ち、やりがいを感じ、仕事に取り組んでいかなければIYの業績改善は成しえない。

IYの現在の環境を見直し、目標にこだわって今年度は結果を出していく。また結果だけでなく、「プロセス」についてもしっかりと労使一丸となって評価し、組合員と共にやりがいや働きがいのあるお店、会社に変えていきたい。

■中央執行委員・ブロック長 執行部一丸となって交渉へ臨む

最終交渉日となった13日、第7回中央執行委員会兼第3回拡大中央執行委員会を開催し、中央執行委員・ブロック長が待機する中、交渉に臨みました。待機中には、IYの企業風土改革・体質改善に向けての組合員の「改善＝工夫運動」の取り組み内容についてどのように定着・実践していくか、また、現在あがっている「組合員の声」について、どのように対応していくか議論を行いました。

当日の交渉では、「要求内容」「改善＝工夫運動」「組合員の声」について真摯に向き合う会社側の姿勢、誠意ある回答を受け止め、妥結に至りました。その後、執行部全員で職場環境整備や生産性の向上に取り組み、2019年度予算達成を目指していくことを確認しました。



《確認した会社回答について》

1. 賃金改定

(1) ナショナル・エリア組合員

(単位：円、%)

回 答		定期昇給	賃金改善	計
		金額	4, 333	2, 008
	率	1. 21	0. 56	1. 77

(2) フィールド組合員

(単位：円、%)

回 答		定期昇給	賃金改善	計
		金額	2, 344	1, 355
	率	1. 00	0. 58	1. 58

(3) パートナー組合員

(単位：円、%)

回 答		定期昇給	賃金改善	計
		金額	23. 47	6. 27
	率	2. 27	0. 60	2. 87

## 2. 付帯要求

(1)「働き方改革関連法」に関する対応について

要 求	回 答
<p><b>1. 年次有給休暇5日取得義務化への対応</b></p> <p>①N A F 社員のリフレッシュ休暇での有給休暇取得促進制度（上期・下期で年次有給休暇を3日以上計6日取得）の導入</p> <p>②P 社員の2カ月に1回（現行3ヶ月に1回）の有給休暇計画付与</p> <p>③P 社員の半日有給休暇制度導入</p>	<p>①上期・下期のリフレッシュ休暇は、原則、年次有給休暇を入れて取得する。</p> <p>②現行のP社員連続休暇制度を原則、年次有給休暇を入れて取得する。</p> <p>③P社員の半日有給休暇制度を導入する。（導入時期、オペレーションの詳細等については、労使専門委員会にて継続協議を行い、内容が固まり次第導入する。</p>
<p><b>2. 「残業振替休日制度」の廃止</b></p> <p>現在、ナショナル社員群のリーダー職担当者とエリア社員群のジュニア職担当者は、月の時間外労働に関し、25時間を越えた8時間毎に1日ずつ、残業振替休日が発生している。発生した残業振替休日は翌月給与締日までに取得することを原則とし、やむを得ず取得できない場合は、翌月の給与にて精算している。働き方改革関連法の施行や現状の取得状況の課題等踏まえ、現行制度を廃止し、残業手当の支給を行う。</p>	<p>・「残業振替休日制度」を廃止する。</p>
<p><b>3. 休日と休暇の取得優先順位の見直し</b></p> <p>現在、「休日」は「休暇」より先に取得することが原則となっている。働き方改革関連法の施行を踏まえ、休日と義務化となっている年次有給休暇5日の取得順位を並立化し、計画的な休日・休暇の取得促進に繋げる。</p>	<p>・「年次有給休暇」を休日・休暇の取得順位の枠から除く。他の休日・休暇の残状況に関わらず、年次有給休暇の取得を可能とする。</p> <p>※「前年期限切れ振休」「協定休暇」の廃止</p>
<p><b>4. 休日・休暇制度の運用点検・確認について</b></p> <p>現行の休日・休暇制度の運用について、点検・確認を行う。また、昨年改定した就業ルールの運用状況や休日・休暇の取得状況の確認を行い、労使で休日・休暇取得促進に向けて取り組みを検討する。</p>	<p>・期限切れ振休・協定休暇の精算 今まで取得できなかった「期限切れ振休」「協定休暇」の精算（管理監督者含む）。今後は、精算とならないように管理監督者も休日は必ず取得する。</p> <p>・管理監督者の休日精算制度の導入 時間管理者だけでなく、管理監督者についても休日・休暇を取得できなければ、翌月精算とする。</p> <p>・振替休日の暫定措置の廃止 振替休日について「暫定措置（月の25日以降の休日は、翌月の10日まで振替可）」を廃止する。</p> <p>・割当休日の月内取得ルールの導入 割当休日の発生した月内での取得ルールを導入し、翌年1月度給与で精算していた未取得割当休日を発生した翌月の精算とする。3月よりルールを運用し、2・3月未取得分の割当休日は4月給与払いにて精算とする。</p> <p>※休日・休暇を100%取得することが目的で、精算をすることが目的ではありません。</p>
<p><b>5. 同一労働同一賃金への対応</b></p> <p>同一労働同一賃金への対応として、社員間で不合理な待遇差がある人事処遇制度の改定・検討を行う。現在、子女手当については、NA社員のみでの支給（子女1名につき8,000円で限度3名）となっているが、F社員へ同様の支給を要求する。また、F社員の退職金制度の在り方について検討を行う。</p>	<p>・子女手当の新設については、フィールド社員だけでなく、嘱託社員も含め導入する。（2019年5月の賃金改定に合わせて、4月給与に遡り支給予定）</p> <p>・フィールド社員の退職金制度の在り方については、労使専門委員会にて継続協議とする。</p>

(2) 「採用・定着」に関する対応について【労使専門委員会中間報告を受けての対応】

項 目	回 答
<p><b>1. ナショナル・エリア社員賃金制度改定について</b> 職責と資格の連動性強化による賃金水準の設定</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「職責（役職）」と「資格（賃金）」の連動性を高め、賃金水準のバランスを是正</li> <li>・高資格担当者の賃金水準を見直し、「定年延長」に対応した賃金水準の確立</li> <li>・評価制度を見直し、「進級昇格・降級降格」ルールの明確化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2019年4月より、資格手当の減額と職責手当の増額を行い、職責手当のウェイトを高める。但し、大幅な賃金変更による影響の緩和措置（1回の減額分は15,000円を限度）の実施と「担当者」の新しい職域開発を行いながら進めていく。また、職務職能給レンジレートの見直しについては、今回の導入を見送り、2020年4月以降とし、段階的な導入を図る。</li> <li>・2020年4月より降級降格制度の運用を実施する。本人の職務遂行能力等の資格条件が当該資格に適合しなくなった場合、下位資格への降級降格を実施する。</li> </ul>
<p><b>2. 嘱託社員賃金制度改定について</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「評価制度」による賃金水準の設定</li> <li>・嘱託社員の賃金水準の向上。役職継続によるモチベーションの向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・役職継続者の処遇改善、評価制度を導入する。但し、評価制度については、労使専門委員会で継続協議し、2020年度より反映する。</li> </ul>
<p><b>3. パートナー社員賃金制度改定について</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「曜日・時間帯・職種加給制度」の導入による採用力強化</li> <li>・最低賃金の対象項目の変更</li> <li>・技術技能給と職種加給の見直し</li> <li>・社会保険加入基準ルール変更への対応</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・現在の制度の課題解決と併せて、2019年10月より、「曜日・時間帯・職種加給制度」を導入する。</li> <li>・社会保険加入基準ルールを変更し、5月から運用する。時給上限設定の経過措置の終了に伴い、契約時間の見直しを本人希望に併せて行う。</li> <li>・最低賃金の対象項目の変更と技術技能給と職種加給の見直しについては、労使専門委員会で継続協議とする。</li> </ul>
<p><b>4. シニアパートナー社員の一時金支給月数の見直し</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・シニアパートナー社員の一時金支給月数の見直しを検討し、パートナー社員間の支給水準の格差是正</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2019年上期一時金より、シニアパートナーの年間評価A～BC評価者（C評価者除く）に対し、年間の支給月数を0.05ヶ月（半期0.025ヶ月）引き上げる。</li> </ul>
<p><b>5. 赴任関連・出張に関する手当見直しについて</b> 競合他社や社会水準を踏まえ、見直しを検討する【見直し項目】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・幹部住宅制度の在り方</li> <li>・転勤時手当の支給対象者</li> <li>・単身赴任手当の改定</li> <li>・社員寮制度の改定</li> <li>・転勤者住宅補助制度の年齢制限の撤廃</li> <li>・出張に関する手当の見直し</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・労使専門委員会で継続協議し、グループ各社と情報共有をした上で、導入していく。</li> </ul>

(3) 「組合員の声」に関する対応について

要請事項	回 答
<p><b>1. 「店における生産性向上の取り組み」について</b> 現在IYで導入している早朝補充限定のPH社員の採用などの生産性向上の取り組みについて、コスト対効果を検証し、組合員が本来業務に専念できるような「早朝品出し・BR整理・生鮮作業場の清掃業務等の限定業務の採用」など生産性向上の取り組みの拡大を検討して頂きたい。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・早朝補充等については人員採用等が課題になっているが、テスト店において成果が出ていることを確認しており、今後も対応を進めていく。また、労働組合から提案があった「組合員3万人の改善=工夫運動」は会社にとって重要なことなので会社全体で進めていく。</li> </ul>
<p><b>2. 「営業日・営業時間の課題」について</b> モデル店舗など限定した店舗で、環境変化へ対応した「正月店休日の導入」、「人員の集中化による絶対売上額アップによる生産性向上への取り組み」を検討し、早急に環境整備を実施して頂きたい。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・営業時間の問題については、課題認識をしており、営業日・営業時間を変更した場合の影響度をシミュレーションして、テスト導入を行う。</li> <li>・正月店休日については、今年度より数店舗選出してテスト導入を行う。</li> </ul>

<p><b>3. 「レジ・販促における課題」について</b></p> <p>DM販促、アプリクーポン、広告割引などの販促により、レジ操作が煩雑となっており、お客様からも苦情を頂くこともある。また、従業員の早期離職の要因の一つにもなっている。早急に関係各部と調整の上、販促企画（内容・実施期間等）の整理をお願いしたい。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・早期離職につながっているレジ・販促については、改善に向けて一つひとつ見直しをかけて、簡略化していく。一方では売上減につながらないようにアプリ販促等にシフトしていく。</li> </ul>
<p><b>4. セルフチェック制度における課題について</b></p> <p>セルフチェック評価について本来の在るべき運用の姿と実際の現場実態にギャップを感じている組合員（従業員）が多い。セルフチェックの運用実態を確認し、納得感のある評価の在り方を検討して頂きたい。（労使専門委員会の設置）</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・労使専門委員会にて、セルフチェック評価制度の運用について調査を行い、評価制度の在り方について検討・見直しを行う。</li> </ul>

会社回答の詳細については、会社との継続協議のうえ、3月29日（金）に開催される「全国支部代表委員長会議」にてお伝えいたします。

### 《今後の活動について》

#### 3月29日（金）全国支部代表委員長会議

会場：TKP市ヶ谷カンファレンスセンター

内容：2019 春季労働条件交渉妥結報告

※一人ひとりの賃金改定額につきましては、後日個人用に配布される「さんか EXPRESS」をご確認ください。

— 掲示期間3月28日（木）まで —