

忙しい時はルールを忘れがち…年末年始の繁忙期に向けて、  
改めて確認しておきましょう!

## 労務・就業管理 のポイント を確認しよう!

### 01 残業が月間40時間を超えないよう、シフト、拘束時間、休日等をワークシフト表に作成(36協定の遵守)

- ・計画に沿った勤務を実施することで、過度の長時間労働、連続出勤(休日未取得)等を発生させない。
- ・シフトと出勤時間を合わせる。
- ・やむを得ない5A以前の早朝出勤は、でん書バトへ事前申請する。
- ※昨年の反省、現状の課題及び営業、販促与件等を事前に確認する。

### 02 36協定特別条項の適用

- ・繁忙月にやむを得ず月間40時間超の残業が懸念される場合については「36協定特別条項」を適用することで、月の残業上限は「60時間」となる。
- ・上限ギリギリの残業計画は避け、余裕をもった計画を立てる。
- ・「36協定特別条項適用申請書」は支部労使協議を実施の上、前月の20日までに提出をする。

### 03 就業不正をしない、させない

- ・就業不正(先・後スキャン、休憩の水増し、休日入門等)を発生させないためには、日々のコミュニケーションを重ね、勤務実績を細かくチェックするとともに、受付と連携して管理を徹底する。

### 04 休日取得を徹底する

- ・月内取得の徹底。
- ・正月三が日に1日以上勤務したNAF嘱託社員は、1月中に3連休を取得する。
- ・年次有給休暇について、本人に業務都合で出勤して欲しい時は、取得を認めないのではなく、本人にきちんと説明し、他の日に取得を変更してもらう。(時季変更権)

### 05 年末年始は、通常よりもすみやかに退社する

閉店時間	12月31日	1月1日～2日	1月3日
21:59以前	閉店後60分以内に退社	閉店後30分以内に退社	閉店後60分以内に退社
22:00以降	閉店後30分以内に退社		

※閉店後30分以内退社…勤務シフトは原則閉店15分後まで  
※閉店後60分以内退社…勤務シフトは原則閉店45分後まで

### 06 勤務間インターバルを遵守する

前日の「終業時間」から翌日の「始業時間」までの間、「10時間」以上の休息を設ける。対象は、非時間管理対象者(SM、管理統括M等)含む全社員。上長が率先垂範で取り組む。

### 07 毎日の確認体制の確立

- ・各部署ごとに作成されたワークシフト表に沿った勤務を行う。
- ・日々、勤務実績を細かくチェックし、過重労働(長時間勤務、36協定違反、連続出勤状況等)の確認を行う体制を確立する。
- ・イレギュラー事項発生時は、ZM、人事労務部へ報告し、即時フォロー体制をとる。

## 支部解散式 開催報告

刈谷支部 閉店日:2021年9月5日(日) 解散式:2021年9月9日(木)  
場所:刈谷店内 参加人数:103名



支部執行委員長 下重 敏彦

刈谷支部のみなさん、お店での勤務、大変お疲れ様でした。また労働組合の活動に多大なご協力をいただき、ありがとうございました! みなさんにご協力いただき、けん玉を一生懸命練習したフェスタ、たくさんの買い物をして応募してくれた買い物キャンペーン、みなさんの結束・協力で感謝感謝です。閉店するからといって我々は負けたわけではない! 当店で働いた事を誇りに、みんなで次のステージへつなげていきたいと思っております。みなさんのこれからのご健康・ご繁栄を心から祈念してあいさつの言葉とさせていただきます。これまでありがとうございました!

想像力+徹底力 ~共感の輪を拡げ、未来を共創できる組織へ~

# さんか SANKA!



## 第52回 定期中央大会開催報告

VOL.  
537

令和3年12月17日発行



## INDEX

- |                  |                      |                           |
|------------------|----------------------|---------------------------|
| 02 渡邊中央執行委員長あいさつ | 12 組合規約・規定の改定・中央役員選出 | 16 2022年度第1回販売事業部労使懇談会    |
| 05 定期中央大会概要      | 13 上部団体役員への就任・参与の任命  | 20 2021年冬期一時金団体交渉         |
| 06 ご来賓挨拶         | 参議院議員選挙必勝決議          | 24 労務・就業管理のポイント/刈谷支部支部解散式 |
| 07 2022年度活動方針    | 14 功労者表彰・退任役員あいさつ    |                           |



ISMとはISM主義であり全ては高売の原点です。  
I=挨拶(あいさつ)「換」は、相手に心をひらくこと。「拶」は相手に近づくこと=礼儀  
S=躰(しつづ)自分の身を美しく見せるという意味。自身を愛することは自信  
M=身嗜み(みだしなみ)容姿・服装・言葉遣い・態度を正すこと=心掛



# 基本の追求と 新時代の共創

固定観念を捨て、基本を磨き上げ、  
明るい未来を共に創ろう

イトーヨーカドー労働組合 中央執行委員長 渡邊 健志



昨年度も1年以上続く新型コロナウイルス感染症への対応をしながらの活動となりましたが、皆様のご理解と協力により、取り組むことができました。御礼を申し上げます。VUCAの時代と言われる不確実性の中で、変化する環境に対応しながら修正を加え、活動に取り組んできました。これは職場や生活環境においても同じことが言えますが、目の前に起こる変化への対応は、今しばらく続くものと想定されます。今年度についても、新たな生活様式に対応した活動の進め方を取り入れながら、この2年間の経験を踏まえた組合活動の基本・基盤構築に向けた仕組みづくりや、ニューノーマル時代での活動の定義づけをきちんと行いながら、一つひとつの活動に取り組んでいきたいと考えています。

2022年度の活動テーマを、私たちを取り巻く環境変化、考えや方向性を踏まえ、「基本の追求と新時代の共創」としました。激変する変化に対応し挑戦していくためには、固定観念を捨て、私たちイトーヨーカ堂が強みとする基本を、何処にも負けないものに磨き上げていくことが必要です。その上で、「個人と組織、地域とお店、社会と企業それぞれが共創し、新たな時代を明るい未来にしていきたい」。そういった思いを込めました。今、申し上げたことを踏まえ、今年度の活動に向けて、お伝えさせていただきます。

## ■ 私たちを取り巻く「社会情勢と環境変化」

昨年春以降、1年半を超える長期の新型コロナウイルス感染症への対応の差により、社会・経済環境に大きな格差が生まれています。ワクチン開発と接種の促進度合いが進んでいる国は、日常を取り戻し経済活動が回復しています。一方、感染拡大が抑えきれない国では依然、社会活動や経済活動の停滞が続いており、K字経済・K字回復と呼ばれる産業・業種間格差や富裕層と貧困層を二極化する格差が世界に広がりつつあります。このような新型コロナウイルス感染症・経済対策と同時に地球環境問題を解決していくために全世界が協力し、持続可能な開発目標(=SDGs)への取り組みが加速化しています。現在、2030年の期限までの行動の10年の最中にあり、各国・産業・企業の具体的なアクションがより一層求められることになります。

国内に目を向けると、新型コロナウイルス感染症による国民生活の混乱や不安は、未だ収束の見通しが立たない状況にあるのと同時に、有事に対する政府の指導力の弱さを露呈させました。これによる社会活動と経済活動の停滞は、国民の雇用と生活に大きなしわ寄せとなっています。早期の感染症の克服と国民生活の維持のために、今後政府は一刻も早い社会経済活動の立て直しが求められます。

このような政治情勢の中、産業構造も大きな転換期を迎えています。気候変動などの地球環境問題への対応が喫緊の課題となり、2050年までにカーボンニュートラルの実現をめざす目標は、産業構造の変革や産業政策に大きな影響を与えることになります。また、デジタルトランスフォーメーションは政府によるインフラ整備と、民間企業全体の投資によって成長が加速する分野として見込まれています。いずれの施策も人やモノの流れを変化させるとともに、経済や社会のあらゆる活動に浸透し社会生活や企業活動に大きな変化をもたらしており、私たちの生活様式や働き方は今、大きく変わろうとしています。

## ■ 国内外の環境変化を踏まえた「セブン&アイグループの方針・戦略」

セブン&アイグループは国内外の環境変化を踏まえ、持続的なグループの成長をめざし、2021年～2025年までの5か年の中期経営計画を示しています。新型コロナウイルス感染症を契機に、消費・価値観・労働環境・産業構造など様々な変化が急加速し、先行きの見通しが困難な時代にある中、社是にある「信頼と誠実」を礎に、お客様の立場に立って新たな体験価値を提供することを、グループのゆるぎない基本姿勢としています。

中でも私たちに関係性の深い事業戦略となるグループ食品戦略では、グループ売上の6割を占める食料品を、多様な業態を活用することで差別化を図り事業再編と共通インフラの構築で、シナジーの創出を図っていく計画となっています。また、大型商業拠点戦略では、事業構造改革の完遂をめざし、

これまでの物販だけでなく新たなサービスの最適なコンテンツづくりを推進し、商業施設の立地と価値の向上に磨きをかけていく方針です。

その上で、これからの経営に必須とされる、ESG経営として環境に配慮した拠点・商品開発により持続可能な社会の実現をめざす「GREEN CHALLENGE 2050」を掲げ、グループが一丸となり積極的に取り組んでいくことが社内外に強く発信されています。その骨子は「CO<sub>2</sub>排出量の削減」「プラスチック対策」「食品ロス・リサイクル対策」「持続可能な調達」の4つの挑戦とそれに伴うプロジェクトが立ち上がり、2030年、2050年の具体的な達成目標に向け実効性と実現力を高めていくとしています。同時にグループ開発MD政策についても「セブンプレミアム・コネクト宣言」が発表され、「環境・健康・上質・グローバル」の4つの視点・方向性で進めて行く内容であり、100年先まで続く未来と次世代につながる持続可能なブランド育成をめざしていくものです。投資先行で進める、DX戦略と合わせ、アフターコロナに向けすべてのステークホルダーと実現していくグループビジョンとなっています。

昨年春からのコロナ禍で、世の中のあらゆる分野で急速に広がり鮮明になった「不確実性」と「急激な社会変容」に迅速に対応していかなければ企業存続が危ぶまれる時代に突入しました。だからこそ私たちは事業や商品開発、サービスや品揃えなどあらゆる点で過去の経験やその延長線の発想に留まることなく、お客様のニーズや変化に対応していくための再建に向けた構造改革に取り組んでいかなければなりません。「木を見て森を見ず」という言葉があります。足元の事を丁寧に対処することも大切なことですが、全体像を見ながら将来に繋げていくことも大変重要なことです。改めて、グループ全体の方針や方向性を正しく認識した上で、事業会社としてどうあるべきか、これまで以上に正しく理解しその役割を果たしていくことが求められます。

## ■ 労使協働でめざす「組織風土と職場環境づくり」

現在、私たちはイトーヨーカ堂の再建に向け、事業構造改革や組織再編に取り組んでいます。その方向性は、2022年度までを短期実行・事業構造転換の期間とし、2023年からは成長に向けた施策に注力していく再建計画となっています。小売業は、地域のお客様に支持されるお店づくりを追求し、ライフラインを守るという社会的責任を担っています。また再建に向けた取り組みの目的は、時代の変化に対応し、今一度、商売の基本に立ち返り、商販一体となってお客様の立場に立った店づくりや商いの体制を再構築することにあります。商売の基本とは「お客様最適の環境づくり」への追求と挑戦をしていくことです。

今、多くの企業がこれまで経験したことのない大きな変革に如何に対応すべきか、その判断を迫られています。その原因は新型コロナウイルス感染症にあります。それ以上に私たちが克服しなければならないことは「固定観念」にあると考えています。一人ひとりが持っている主観的な考え方や意識、環境が変わっても変えようとしない固着した思いや考えを払拭し、商売の基本である「お客様の立場」で考え続け、その事への強い問題意識や目的意識をもって取り組むことが何より大切です。その事に愚直に取り組む企業風土が、企業を取り巻くすべてのステークホルダーから期待・支持されてきたからこそ、イトーヨーカ堂は創業から100年を迎える事が出来たのだと思います。

イトーヨーカ堂が創業からお客様に信頼されてきた強さの源は、顧客の求める商品を揃える「品揃え」、常に新鮮な商品を提供する「鮮度管理」、感じの良い接客を行う「フレンドリーサービス」、清潔で気持ちの良い店舗にする「クリンリネス」の基本四原則にあります。商売をする上で、当たり前のことだと誰もが思いますが、実践し続けることは難しいことです。また始めは出来ても、次第に「何らかの理由で」いい加減になってしまいがちになるところが実態ではないかと思えます。「容易なようで実は容易ではない」からこそ、基本四原則を「当たり前」のこととして徹底して実践すれば、逆に当たり前ではなくなり、他社との差別化・大きな優位性を持つこととなります。そして、当たり前のことを実践する過程で「顧客ニーズの変化」や「現場の課題」に気づき、その変化に対応するという行動が変わっていきます。このように商売の基本に拘り問題意識を持って取り組むことができれば、お客様の行動から情報を得て仮説・検証していく習慣やくせが身に付いていき、これが今以上のお店・売場づくりといった働き方によって変わっていきます。その実現には、これからの社会や生活環境の変化に対応できる「新たなビジネスモデル」を加速化するデジタル化を取り入れ、これまでの仕事スタイルを見直し、AIを活用した作業の効率化を図りつつ、基本四原則を付加価値とした生産性向上に取り組んでいくことが必要です。

また、同時に「カルチャーモデル」づくりに取り組むことは、私たちがめざす、イトーヨーカ堂を価値ある「いい会社」にしていくことを可能にしていきます。「いい会社」とは、社員の期待する環境と会社が提供する環境のギャップが少ない会社であり続けることです。社員の意識や価値観が多様化する中、社員と企業が一体となって互いに成長しあい絆を深めていくためには、「企業理念やめざすビジョンへの理解」に加え、そのことに対する「共感と自主的な貢献・行動意欲」なくして、エンゲージメントが向上することはありません。変化の著しい時代環境の中、これからの労働組合に求められる役割は、労使の協議や対話機会のもと、組合員が個々の力を発揮できる働きやすい環境をつくり個人と組織の成長につなげていくことです。過去も現在も、そして未来も決して変わらない労働組合の基本姿勢である「涸れた井戸から水は汲めない」という考え方そのものが、エンゲージメントであると考えています。







今後益々、国内の多くの産業や企業では、あらゆる角度から「生産性」に視点をいたした様々な取り組みが進んでいくと予測されます。これまでも生産性運動の基本的な考え方である、「生産性三原則（雇用の維持と拡大、労使の協働と協議、成果の公正な配分）」を基本姿勢として労使の協議・交渉を行ってきました。昨年、コロナ危機を踏まえこれからの時代環境に即応し、今日的意義を取り入れた内容として政労使間で再定義され提唱されています。この考え方を基本軸に、今後も労使の慣行と位置づけ、対話や協議・交渉の柱に置き取り組んでいきます。

時代環境が如何に変化をしても「生産性」の原点は「人」にあります。またイトーヨーカ堂の持続的な成長にも人財の確保と活用は不変なものです。そのためにも一層、「人の価値・仕事の質・マンパワー」を高めていかなくてはなりません。これは国内企業全般に言われていることですが、他の先進国に比べ人財投資への消極性が、競争力の低下の背景にあるとされています。また、マンパワーとは単に労働力を指すのではなく、多様な人財の持つ知識やアイデアを含めた人的資源であり、イノベーションを生み出す企業風土の醸成には欠かせないものです。労働組合としても「環境・処遇・教育」に注目し、誰もが能力を発揮できる環境・制度・風土づくりに更に踏み込んで取り組んでいきます。

## ■将来を見据えた「安全・安心な社会と暮らしづくり」

今、日本社会は新型コロナウイルス感染症への対応は無論、自然災害など多くの国難に対して、政治における強いリーダーシップを求めています。直接的には選ばれた議員の責任において行われるものですが、それを選択するのは私たち国民一人ひとりです。大きく捉えると今日の国政の有り様は、国民全体の責任にあるとも言え換えられます。国や行政の舵取りを任せる議員を選択することも、そして責任を問う事も私たちが選挙を通じて判断していくことです。何より重要なことは私たち一人ひとりが義務を果たし権利を行使することにあります。

現在、私たちは組織内議員「かわいたかのり」の支援・応援活動に取り組んでいます。その目的は、私たちの声を国政に反映させ産業発展に向けた政策を実現させるための代表です。これまでも、私たちの生活や仕事に関連する様々な環境整備に取り組んできました。記憶に新しいところでは、皆さんの協力のもと実施した「悪質クレーム署名活動」で集めた、170万筆を超える署名を以て職場で起こっている実情を厚生労働大臣に訴え国を動かす原動力となりました。また、新型コロナウイルス感染症対策についても、流通・サービス産業に働く仲間の感染防止策や迷惑行為の防止、消費者の買い物ルールの徹底などを訴え、国会でも広く知られることとなりました。この他、雇用や賃金を守るための雇用調整助成金の大幅な拡充、妊娠中の労働者への配慮と有給休暇の新設への助成金の創設などにたいへん大きな役割を果たしてまいりました。

世の中が大きく激しく変化する時代の中で、労働者の立場に立った政策を掲げる国民民主党は、国民が直面する問題に真正面から向き合い解決を目指して、政党です。その政治信条や考え方が私たちのめざす社会づくりの考えに近いということもあり、UAゼンセンや組織内議員である、かわいたかのりは、国民民主党は労働者の声を反映する政党であるとして支援をしています。非常に難しい環境下ではありますが、私たちの未来、そして次世代へとつないでいくために、組織で決めた目標達成に向け計画に基づいた活動を皆さんとともに取り組んでまいりたいと思いますので、宜しくお願いいたします。

## ■労働組合の「活動スタンス」

新型コロナウイルス感染症は企業の事業運営のみならず、私たちの組合活動にも大きな影響を与えてきました。会議もリモート中心で従来のように人が集まる活動も長い期間実施できていない状況が続いています。そういった中でも組合と組合員のつながり、組合員同士のつながりを維持していくことを一つひとつの活動を通じて取り組むと同時に謙虚に捉えていかなければなりません。一つには、労働組合がこのコロナ禍で会社とどういった対話・協議を支部・ゾーン・中央が一体となり行い、そのことを多くの組合員に周知・理解いただくことがとても重要だと考えています。そして、まだしばらくは完全には元の活動に戻れないとの想定にもとづき、この間得た新たな活動ツールの活用や取り組みを更に深化させチャレンジしていくことも必要です。

労働組合は、組合員の参加・参画で成り立つ組織です。これまでもその時々環境変化を踏まえ、基本を大切に活動に取り組んできました。この1年半も続くコロナ禍の環境にも変化対応しつつ取り組んできましたが、これまで以上に諸活動に取り組む難しさを痛感しています。しかし、だからと言ってその事に甘んじてはならないと考えています。

私たちイトーヨーカドー労働組合は、2021年度の臨時中央大会で、長期の活動目標「IY VISION 2025」の目的や考え方・方針を掲げ取り組みをスタートしました。これは5年間で達成していく目標を設定し、単年度ごとに具体的な活動に落とし込んで具現化させていくものです。実質、今年度から具体的なアクションとして取り組んでいきます。いずれの活動も、支部・ゾーン・中央が一体となって取り組んでいかなければ成果には繋がりません。

イトーヨーカドー労働組合の活動が一体感を強めるためには、組織全体に「誰のための、何のための活動なのか」の共有があること、そして本部・店舗・担当・働き方などの多様性を踏まえた「腹落ちした活動」であることが必要不可欠だと考えています。2022年度も、多くの組合員の皆さんの活動への深いご理解の上での参加・参画をお願いいたします。



# 第52回 定期中央大会開催

2021年10月7日(木)に第52回定期中央大会が開催されました。当日は新型コロナウイルス感染症対策として、Zoomを使用したりリモート開催とし、一部大会の進行に携わる大会議長団や大会運営委員、またご来賓の皆様にご東天紅上野本店にお越しいただき、開催いたしました。「2022年度活動方針」をはじめとした各議案の議事審議を行い、全ての議案が承認されました。

### 議案事項

#### 第1号議案

2022年度活動方針

#### 第2号議案

組合規約・規定の改定

#### 第3号議案

2022年度予算およびパンプキンクラブ予算

#### 第4号議案

2022年度中央役員選出

#### 第5号議案

上部団体役員の就任

#### 第6号議案

参与の任命

#### 第7号議案

第26回参議院議員選挙必勝決議

#### 第8号議案

功労者表彰

## 議長団紹介

今大会の議長団を務めていただきました



大会議長 大井町支部  
加藤 勇樹

新たなスタートとなる定期中央大会で大役を務めさせていただきありがとうございました。主体性を持って、自ら考え行動することで、労使共通の目標である「より良い会社」をつくっていきましょう。



大会副議長 竹の塚支部  
佐久間 理香

2022年度の活動スローガンである「想像力+徹底力」を発揮するために、支部でのコミュニケーションを大切に、今後も支部が丸となって取り組んでいけるよう、活動を推進していきます。



大会書記 船橋支部  
森田 ことみ

今回、大会書記という大役を務めさせていただき、ありがとうございました。コロナ禍で制約が多い中ですが、今の環境でできることを、全員で協力しながら取り組んでいきたいです。



お忙しい中定期中央大会にご臨席賜り、ご挨拶を頂戴しました。



UAゼンセン 東京都支部  
支部長 竹森 義彦 氏

第52回定期中央大会が、盛大に開催されることを180万のUAゼンセンの仲間を代表し、心からお祝いを申し上げます。また、日頃から各都道府県支部でご活躍いただいていることを、この場を借りて感謝申し上げます。

1年以上続くコロナ禍で、組合員の皆さんはエッセンシャルワーカーとして働かれ、仕事や生活でご苦労されています。感染者数が減少してきたとはいえ、十分に感染症対策をしていただきながら、それぞれの業務、組合活動を進めていただくようお願いいたします。

7月4日の東京都議会議員選挙において、組織内と準組織内から擁立した候補者の中から、2名の候補者が当選しました。4回発出された緊急事態宣言の前後に、東京都支部として7回も小池東京都知事に要請をさせていただき、面談に応じていただきました。コロナ禍が一段落した後は、UAゼンセンとして仕事の問題や働く問題を要請していきます。今後の参議院議員選挙においても、我々の声を代弁してもらえる候補者を行政へ送り出すため、比例代表区のかわいたかのりの再選に向けて引き続きのご支援をお願いいたします。

第52回定期中央大会の開会を心からお祝い申し上げます。また、半年に及ぶ、緊急事態宣言、まん延防止等重点措置等の中、組合員を代表して労働組合の活動をしていただいている皆様方には、改めて敬意を表します。

緊急事態宣言が解除されたとはいえ、新型コロナウイルス感染症は、社会に広く、深く影響を及ぼしています。イトーヨーカ堂においても、影響が落ち着いたことで食品事業部は売上が伸びましたが、ライフスタイル事業部とテナントの売上が減少している厳しい状況です。今年度、イトーヨーカ堂は上期の営業利益が10億円と黒字減益であり、特別損失の計上から純利益はGS億円の赤字でした。昨年の時点では、これほど影響が長く続くと想定していませんでしたが、先の見通せない「VUCAの時代」と言われており、この不確実性の時代に、正面からしっかりと取り組んでいかなければなりません。

米沢藩の第9代目藩主の上杉鷹山の「為せば成る 為さねば成らぬ 何事も 成らぬは人の 為さぬなりけり」という有名な言葉があります。危険な状態になってから色々考えることも大事ですが、目の前の困難に対して判断して行動することが必要だという言葉であり、まさに不確実性の時代にふさわしい言葉ではないでしょうか。上杉鷹山のように共に困難に立ち向かっていくことが重要だと考えています。

イトーヨーカ堂は昨年、100周年を迎え、次の100周年に向けた101周年目がスタートし、新たな時代に入りました。社会環境が変わる中、困難に立ち向かう変革の段階に入っていますが、変革の実行は一人ではできず、一人でやれる範囲は限られています。自らの意思を言葉にして、仲間の共感を得て、会社や組織全体の変革を為し得るような大きな波にしてほしいと思っています。

イトーヨーカ堂の仕事の仕方は、成果にばかり目を向け、短期的な仕事を繰り返し、見え方のみに拘る仕事の仕方が多かったのではないのでしょうか。「共有・共感する場」を通じ、先導するリーダーの企業理念に対する意識変化が見られるようになりましたが、全員が企業理念に共感した行動は根付いていません。イトーヨーカ堂が成長し続け、永続的に成長しつづけるために「風土」を定着させる必要があります。理念を浸透させ、継承していける風通しの良い会社にするため、組合員の皆様には引き続きのご協力をお願いいたします。



株式会社イトーヨーカ堂  
代表取締役社長 三枝 富博氏

活動スローガン

想像力  
+  
徹底力  
共感の輪を拡げ、  
あす  
未来を共創できる組織へ

新型コロナウイルス感染症の影響により、新しい生活様式が日常化していく一方で、新たな問題へのスピード感をもった対応が、今もあらゆる場面において求められています。このような環境の中、私たちイトーヨーカ堂は、流通サービス業としての使命と誇りをもって、地域のお客様に寄り添った商売やサービスの提供を通じ、企業としての社会的意義を果たしています。

これまでイトーヨーカ堂が商売を続けることができたのは、商売の基本を大切にしながら、その時々々の環境変化に対応してきたからこそであり、それは創業から100年を迎え、先々の予測が困難なVUCA(※1)の時代にある今日においても変わることはありません。イトーヨーカドー労働組合も結成50周年記念事業・行事の開催により一つの区切りを迎えた今、改めて労働組合の基本に立ち返り、存在意義や果たすべき役割を踏まえた上で、企業別労働組合としてIYの新たな未来を創っていく為にどうすれば良いのか考え、活動していく必要があります。

労使双方が基本を大切に、環境変化に対応できる強い組織としていくために必要なことは「当事者意識を持って物事を捉える想像力」と「主体性を持って取り組んでいく徹底力」です。今年度はより一層のコミュニケーションの充実を図り、共感の輪を拡げ、より多くの組合員に活動への参加・参画を促すことで、一つの支部が一つの労働組合として機能していけるよう、中央と支部が一体となって取り組んでいきます。労働組合の活動は、一部の組合員の頑張りで行進していくべきものではありません。多くの組合員に、一つひとつの活動の目的への理解と共感の輪を拡げていくことで新たな未来を共創(※2)していくことを目指します。

※1:VUCA(ブーカ)とは…「変動性・不確実性・複雑性・曖昧性」の英単語の頭文字をとった略語。先行きが不透明で将来の予測が困難な状態。  
※2:共創とは…多様な立場の人たちと対話を大切にしながら、新しい価値を共に創り上げていくこと。

活動スローガンの実践に向けて

「想像力」と「徹底力」を持ち合わせながら、コミュニケーションをもとに共感の輪を拡げていく

人は共感を抱いたとき、その物事を自分と一体化させる、つまり「自分ゴト化」する傾向にあります。「自分ゴト化」は当事者意識と主体性という次のステップに進んでいきます。組合活動においても、その趣旨・目的への共感が得られることで、組合員一人ひとりが「自分ゴト」として捉え、活動に対する主体的な参加・参画へと繋がっていきます。

共感の輪を拡げていくためには、相手とのコミュニケーションが何よりも重要になってきます。様々なコミュニケーションチャンネルを通じて、活動の趣旨・目的を正しく理解するとともに、支部では日頃の関わりやお世話活動を通じてコミュニケーションを図り、共感の輪を拡げ、組合員の参加・参画のもと組織一丸となって活動に取り組んでいきます。



2022年度の活動の柱と心構え

2022年度も組合員の参加・参画のもと、「組織・意識・活動」を視点に置いた、三位一体の労働組合改革と、組織に活力を創出させ成長や発展を促す「魅力や価値を生み出す活動」、改善行為や組織堅持に繋がる「問題意識を持った活動」、課題の本質や現場の実態を正しく認識する「組合員に近づく活動」という3つの活動姿勢を持って取り組んでいきます。

- 組織改革**  
組織に活力を創出させ成長や発展を促す  
「魅力や価値を生み出す活動」
- 意識改革**  
改善行為や組織堅持に繋がる  
「問題意識を持った活動」
- 活動改革**  
課題の本質や現場の実態を正しく認識する  
「組合員に近づく活動」





挑戦Ⅰ

組織力を  
高める

## 環境変化に対応できる組織体制づくりと役割の明確化

労働組合は、組合員の参加・参画で成り立つ組織です。より多くの組合員が活動の原点である支部の様々な活動に関与していくことは、私たちが目指す「一つの支部が一つの労働組合（支部執行委員長＝委員長）としての組織力を発揮できる『一支部一組合』の確立」において、欠かすことができません。そして、より強い組織基盤を実現していくためには、中央と支部が共通認識のもと、連携強化を図り活動に取り組んでいくことが重要です。環境変化の激しい時代に対応していくため、2021年度より支部と中央がよりスピード感を持って連携を図ることのできる組織・運営体制へと見直しを図りました。今年度はゾーンを主軸としたグループ・ゾーン体制とすることで、ゾーンが主体性を持った活動に加え、状況に応じてゾーンを超えて横断的に対応することができる汎用性の高い組織づくりに取り組んでいきます。

### グループ×ゾーン体制による組織の運営強化

中央と支部がより細かな連携を取りながら活動に取り組んでいくために、組織運営のフォロー・サポート体制の強化を図ります。具体的には、会社の組織体制に合わせたゾーン体制とし、これを3つのグループに分け、グループ×ゾーン体制とします。これにより、環境変化に対応できるより細やかで横断的な運営体制としていきます。同時に支部役員との協力体制と、中央役員とのサポート体制の役割を明確に決めて目標を持って活動に取り組んでいきます。そして、ゾーンが主体性を持って取り組む活動に挑戦し、組織の一体感の醸成に取り組めます。

また、セブン&アイグループやイトーヨーカ堂を取り巻く環境変化に伴い、人数規模が拡大している出向や転籍をしている組合員への労使による対応を含めた、新たな活動と仕組みづくりに取り組んでいきます。



### 支部執行委員長制と支部の基本スタイルづくりを通じた「一支部一組合の確立」

私たちはこれまで「活動の原点は支部である」という考えのもと、様々な活動機会を通じて、「一つの支部が一つの労働組合（支部執行委員長＝委員長）としての組織力を発揮できる『一支部一組合』の確立」を目指して取り組んできました。今年度は、支部組織体制作りにおいて、全支部にパートナー組合員を配置していくことを推奨すると共に、支部執行委員長を中心に支部役員が協力して支部活動を推進していく「支部の基本スタイルづくり」に向けて、ゾーン執行部（ゾーン議長・副議長）が支部へもう一歩踏み込んで連携し、活動に取り組んでいきます。



### 「IYユニオンカレッジ」を通じた人財育成

3つの活動姿勢の一つである「魅力や価値を生み出す活動」の視点を持ちながら、「IYユニオンカレッジ」による育成体系（育成プログラム）を確立し、中央・支部・外部・上部団体と連携した推進体系の構築に取り組めます。

イトーヨーカドー労働組合として目指す人財像を明確にしたうえで、組合員や、今後の労働組合を担う次世代役員などの育成を行っていきます。

### 環境変化に対応したコミュニケーションネットワークづくり

組合活動の周知徹底を基軸とした情報宣伝活動の見直しに向けて、デジタルツールの活用も含めた組合員の参加・参画型への進化を目指します。また、グループやIYを取り巻く環境変化に伴い、人数規模が拡大している、出向や転籍をしている組合員に対する情報発信の在り方についても、新たな活動と仕組みづくりに向けた具体的取り組みの検討を進めます。



挑戦Ⅱ

機能性を  
高める

## 組織機能の発揮と生産性向上運動の推進

私たち小売業は、地域のお客様に支持される店づくりを行いながら、地域のライフラインを守る使命と役割を担っています。そして、この事を通じて、会社の成長、拡大と共にステークホルダーにその利益を配分していかなければなりません。IY再建に向けた事業構造改革や店組織変更の見直しなどに取り組む目的は、IY全体がチームとなってお客様の立場に立った店づくりや商売をしていく、その上で利益の最大化を図っていくことにあります。つまり、「お客様最適の環境づくりへの追求と挑戦」ということとなります。

そのためには、創業から大切にしてきた商売の基本を追求すると共に、固定観念に捉われず、新たな価値創造に挑戦していかなければなりません。これまでの働き方が大きく変革する中、労働組合の使命・役割は、環境変化を正しく捉え、変化に対応していくことであり、生産性三原則を基本姿勢に置いた生産性向上運動に取り組んでいく必要があります。そのためには健全な労使関係のもと、経営との対話と協議をより充実させていかなければなりません。そして、何より重要なことは現場の実態把握と組合員の声です。組合員の協力があって初めて、労働組合としての経営に対するチェック機能を働かせることが可能となります。今年度は、組織一体となった階層別の労使協議会・懇談会の仕組みを確立させ、そこでの対話や協議を活かし、組合員の働きがいに繋がる働きやすい職場環境づくりに取り組んでいきます。

### 組織一体となった労使協議会・懇談会を通じた経営参画

私たちを取り巻く環境が大きく変革しようとする中、労使による対話と協議の位置づけは、これまで以上に高まるのが必至であり、これらを通じた経営幹部による労働組合への真摯な対応は、「組合員（社員）」にとって働くことへの安心感や、会社への信頼といった生産性向上にも大きく影響することです。今年度は「あるべき労使の対話・協議の仕組みづくり」に拘って取り組んでいき、3つの活動姿勢の一つである「問題意識を持った活動」の視点を持ちながら、店・本部ともに「中央・ゾーン（事業部）・支部（部別）」という組織一体となった階層別の労使協議会・懇談会の定例開催と、成果に繋がる仕組みを確立していきます。そのために何より重要なことは現場の実態把握と組合員の声です。組合員の協力があって初めて、労働組合としての経営に対するチェック機能を働かせることが可能となります。これまでの組合員の声や意見を集約していくスタイルだけでなく環境変化に対応し、今ある活動との組み合わせや、コミュニケーションツールを活用した新たな仕組みづくりに取り組めます。



### コンプライアンス（法令遵守）とルール（就業規則・社内規程）を守る環境づくり



近年、企業経営・組織活動を進めていく上で「企業の社会的責任（CSR）」が大きく問われる時代にある中、社員やお客様、株主、環境などへの配慮から社会貢献までの幅広い内容に適切に対応していくことが求められます。過去からIY労使では「信頼と誠実＝ルールを守る」ということを大切にしてきました。取り巻く環境が大きく変化する中、私たちの働く環境や働き方もこれまでとは変わってきます。法令やルールを守ることが勿論、世の中や社会の変化と社会水準への意識、また、ワーク・ライフ・バランスや働き方改革といった生産性向上の視点を持って、労務・就業管理の徹底に取り組んでいきます。

### 将来を見据えた新たな制度づくりに向けた検討・協議

今、私たちは企業の持続的な成長に向け、事業構造改革によるDX推進を通じた生産性向上の取り組みを進めています。また、AIを活用した発注システムや製造計画、食品レジのセルフカートレジやスマホレジの導入、BRの大部屋化、新たな店舗・本部組織体制など、私たちの働き方も大きく変化し始めています。これらの環境変化を踏まえ、将来を見据えたうえで、組合員にとってより良い働き方のできる新たな制度づくりに向けて、労使専門委員会を通じて検討・協議していきます。

### 「改善＝工夫」運動の深化による生産性向上・意識風土改革

2019年から「生産性向上・意識風土改革」の一環として労使で取り組んできた「改善＝工夫」運動も、2022年度で4年目を迎え、2021年度は、でん書バトを活用した投稿の仕組み化や、支部での掲示における器材の見直しなど新たな取り組みが進められました。現在取り組んでいる「従業員エンゲージメントの向上」に欠かせないことは「企業の理念やめざすビジョンへの理解」に加え、それに対する「共感と自主的な貢献・行動意欲」にあります。今年度も、スタート当初から掲げる「一人ひとりの取り組みを認め、褒める風土」や「目標を掲げ取り組んでいく風土」の深化をめざして、労使協働で取り組んでいきます。

また、開催に向け準備を進めている、挑戦する組織風土づくりに向けた「提案グランプリ」を通じて、「従業員のアイデアが経営に活かせる仕組み」を将来的に構築していけるよう、その検討を進めていきます。





挑戦Ⅲ

社会性を  
高める

## 社会的価値を生む活動推進と政治活動への参画

イトヨーカドー労働組合は「組合員の不安のない、より豊かな暮らしの実現」を目指しています。その実現のためには、労使での協議や取り組みによる企業の発展、労働条件の維持向上、そして生活に係わる諸問題を「政治の場」を通じて解決させていくことが重要です。上部団体であるUAゼンセンでは「政治活動指針」の周知・実践、日常的政治活動の推進を掲げ、第26回参議院議員選挙・比例代表に「かわいたかのり」参議院議員を組織内議員として擁立し、その支援に向けた取り組みを進めるとともに、UAゼンセン流通部門では、「政治・行動計画1・2・30!(イチ・ニ・サン・オー!)」を掲げ、2031年までに、衆議院議員1名、参議院議員2名、地方議員30名を有するという目標実現に向けた活動を並行して展開しています。

UAゼンセンの動向や方針を踏まえ、流通産業における課題解決に向けた取り組みや、私たちが目指す政策実現に向け、UAゼンセン組織内議員「かわいたかのり」「田村まみ」参議院議員両名との連携強化を図りつつ、組合員の理解のもと、各種政治活動に取り組んでいきます。

## 組織内議員との連携による政治活動への理解と参画



第26回参議院議員選挙・比例代表に「かわいたかのり」参議院議員を組織内議員候補として擁立し、その支援に向けた取り組みを通じて、政治活動への理解浸透と、お世話活動の実践に取り組めます。また、国民の権利である公民権を組合員(社員)が行使できる体制と仕組みづくりを行っていきます。



## 政策実現に向けた政治活動の日常化

私たち労働組合は、健全な労使関係の構築のもとで実現可能な「労使による対話と協議」によって、雇用の確保や労働条件の維持・向上といった、組合員の幸せ実現に向けた取り組みを進めています。一方で、私たちの生活に大きく係わる憲法、法律、行政の条例などの新設や変更については、国政における各級議会での話し合いによってしか実現することができません。

組合員の安心できる生活基盤づくりには、流通・サービス産業に従事する私たちの気持ちや状況がわかる議員を各級議会へ送りこみ、私たちの代表として話し合いを進めてもらう必要があります。これを踏まえ、労働組合の様々な活動の一つとして、政治活動に取り組むことがたいへん重要であることから、今年度は「IYユニオンカレッジ」を通じた政治活動への理解と周知、活動の推進を図り、政治活動の日常化を目指した取り組みを進めています。

## SDGsを踏まえた新たなIVY活動への取り組み

ESG投資や、SDGsを意識した企業経営に注目が集まる中、セブン&アイグループでも、環境に配慮した拠点づくりや商品開発により、持続可能な社会の実現をめざす「GREEN CHALLENGE 2050」を掲げるなど、積極的な取り組みを進めています。

労働組合としても、社会課題の解決に向けた取り組みを推進していくとともに、組合員の意識啓発を図っていくことが大切であると考え、現在取り組んでいる活動の点検と、IVY活動の進化に向けて取り組みを進めます。また、労働組合の3つの基本的考え方を改めて醸成していく事を目的に「IYファミリー・地域と共に」というテーマのもと2020年度より取り組んでいる活動について、改めてその趣旨・目的を大切に活動を実施していきます。



挑戦Ⅳ

連帯感を  
深める

## 上部団体・グループのスケールメリットによる 相互扶助の実現

社会環境や時代の変化などにより、福利厚生サービスに対する組合員のニーズは、これまで以上に多種多様なものとなっています。また、組合員の労務構成の変化による平均年齢の上昇に加え、厚生労働省の報告によると、「仕事や職業生活で強いストレスを感じる事柄がある」と答える労働者の割合が約6割にのぼるなど、心身ともに健康に過ごせる環境実現への取り組みは、喫緊の課題となっています。

これらの環境変化や現状を踏まえて、福利厚生サービスの在り方や健康増進に向けた取り組みについて、大きく見直しを図ったり、新たな取り組みを検討していく必要があります。これらの取り組みについては、イトヨーカドー労働組合単体ではなく、上部団体であるセブン&アイグループ労働組合連合会との連携によるスケールメリットを活かし、会社とも連携の上「自助・共助・公助」の考え方をもちながら、組合員の幸せ実現に向けたライフサポートの充実化に取り組んでいきます。



## 環境変化とニーズに対応した新たな福利厚生に向けての検討・協議

福利厚生サービスの一環である「パンプキン事業」は、多くの組合員からの「仕事時間以外の余暇や生活時間を充実させたい」という強いニーズや、労働組合が課題としていた「これからの時代の組合員とその家族とのコミュニケーションの在り方」への対応として、宿泊施設や遊園地利用、生活相談などプラスアルファの充実に向けて、組合結成20周年にあたる1990年にスタートしました。その後も、時代の変化に合わせて「パンプキン活動」の内容の見直しを図りながら、組合員ニーズへの対応を行ってきました。

その他、福利厚生サービスの「携行品保険サービス」やOB・OG会事業「IYプレミアムメンバーズ」などについても総合的に点検を行い、環境変化等も踏まえた上で、より組合員のニーズに対応できる内容に見直していきます。



## 上部団体「UAゼンセン・セブン&アイグループ労働組合連合会」との連携

コロナ禍における経験したことのない変化に対応すべく、それぞれができることを懸命に考え行動していく中で、地域のお客様や社会に対して役立つような価値を提供できるセブン&アイグループであることが、企業の社会的価値としてこれまで以上に求められています。そのような中、セブン&アイHLDGSに集う企業の仲間たちとの連携は必要不可欠です。「セブン&アイグループ労働組合連合会」と連携した活動を通じてグループに集う他の労働組合の仲間との連携を強化し、グループ全体で社会的価値の創造につながるような組合活動に取り組んでいます。

また、日本で唯一となる流通産業の産業別労働組合「UAゼンセン」が掲げる「産業別労働組合の機能強化と産業の健全な発展への寄与によって、流通・サービス産業労働者の経済的・社会的地位の向上を果たす」という目的達成に向けて、UAゼンセン流通部門加盟組合として、連携した活動に取り組んでいます。



## 健康経営の推進に向けた検討・協議

セブン&アイHLDGS.では、2014年からセブン&アイ・ホールディングス健康保険組合と連携しスタートさせた「セブン&アイ健康宣言」を2019年より発展させ、「セブン&アイ健康宣言NEXT」を策定し、その取り組みを進めています。従業員の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に実践していく「健康経営」の考え方は、経済産業省でも強く推進がされており、持続可能な企業経営を目指していくうえで、重要な取り組みとなっています。

労働組合としても、健康増進に向けた取り組みを進めていくことは、組合員の活力や生産性の向上といった組織の活性化にもつながることから、各支部で実践可能な健康増進活動や、セブン&アイ・ホールディングス健康保険組合と連携した活動の実施に向けて、検討・協議していきます。





## 第2号議案 組合規約・規定の改定

多様化する事業形態に合わせた組織運営、また新型コロナウイルス感染症のような予測のつかない事態へ対応すべく、組合規約・規定の改定を行いました。

### 改定前

第1章 総則  
第3条(支部)  
当組合に次の役員をおく。  
1.本部・センター  
2.各営業所  
3.セブン&アイHLDGS本部  
4.前項の支部が複数の事業所にて構成される場合、その支部に分会をおくことができる。

### 改定後

第1章 総則  
第3条(支部)  
当組合に次の役員をおく。  
1.本部・センター  
2.各営業所  
3.セブン&アイHLDGS本部  
4.前項の支部が複数の事業所にて構成され、かつ複数の組合員がいる場合、その支部に分会をおくことができる。

### 改定前

第5章 投票および開票  
第15条(投票)  
投票は、選挙管理委員長の定めた方法によって行う。  
第18条  
投票の効力は立会人の意見を聞いて、選挙管理委員会が決定する。ただし、次の各項に該当する投票は無効とする。  
1.正規の投票用紙で投票しなかったもの。  
2.被選挙人が誰であるか判明しがたいもの。  
3.定められた被選挙人以外の事項を記載したもの。  
4.白票。

### 改定後

第5章 投票および開票  
第15条(投票)  
投票は、投票用紙を用いた方法、もしくはWebオンラインを用いた方法のいずれかより選挙管理委員長の定めた方法によって行う。  
第18条  
投票の効力は立会人の意見を聞いて、選挙管理委員会が決定する。ただし、次の各項に該当する投票は無効とする。  
1.正規の投票用紙、もしくは正規のWebオンラインによる方法で投票しなかったもの。  
2.被選挙人が誰であるか判明しがたいもの。  
3.定められた被選挙人以外の事項を記載したもの。  
4.白票。

※改定部分を一部抜粋して記載しています。※改定部分は赤字にて表記しています。

## 第4号議案 2022年度中央役員選出

	氏名	所属	担当
中央執行委員長	渡邊 健志	労働組合	専従
中央執行副委員長	佐藤 洋一	労働組合	専従
	宇野 典孝	労働組合	専従
中央執行書記長兼中央会計	竹内 宏子	労働組合	専従
中央執行書記次長	中川 勇樹	労働組合	専従
中央執行委員	浅見 大貴	労働組合	専従
	阿部 真由美	青森	子供ワールドM
	安部 喜雄	ライフスタイル	衣料雑貨部SV
	池田 宜生	労働組合	専従
	井口 隆之	木場	グロサリーM
	今満 直樹	食品	テラ部惣菜担当SV(京業常務)
	岩本 昌秀	市原	催事担当
	鶴川 淳	物流	物流企画開発部M
	薄井 傑	札幌	テラカ(惣菜)M
	内山 聡	加古川	テラカ(デパート)M
	大橋 憲二	アリオ柏	生活雑貨M
	開発 真住	琴似	CHM
	金井 啓悟	東大和	テラカ(デパート)M
	川口 妙子	伊勢原	グロサリーM
	幸坂 俊昭	鷺宮	食品統括M
	小松原 勇二	武蔵境	子供ワールドM
	坂井 剛	川崎港町	食品統括M
佐久間 和正	大宮宮原	生活雑貨M	
佐藤 誠	安城	子供ワールドM	

	氏名	所属	担当
中央執行委員	佐藤 公則	セブン&アイ	デジタルマーケティング部
	佐保田 親徳	大船	マルシェ(鮮魚)M
	鈴木 佳祐	労働組合	専従
	鈴木 康生	川口	商品管理M
	関 洋亮	労働組合	専従
	武 美由喜	立場	シスター
	田中 大樹	労働組合	専従
	内藤 証	労働組合	専従
	南原 貴志	亀有	催事M
	新潟 啓通	販売	店舗支援担当(母店たまプラーザ店)
	二宮 崇	ライフスタイル	子供ワールド部MD
	野中 真人	宇都宮	テラカ(惣菜)M
	橋本 友	セブン&アイ	セブンカードサービス
	服部 正之	大森	商品管理M
	平山 孝司	セブン&アイ	イトーヨーカドー事業部 加食雑貨SV
	福井 裕二	相模原	食品統括M
	福島 裕美	甲子園	SCC 兼 CHM
	丸山 亮人	労働組合	専従
	道副 友輔	ライフスタイル	生活雑貨部MD
毛頭 佳子	明石	シスター	
吉田 貴多美	我孫子南口	CHM	
中央会計監査	下田 広志	専門店	専門店会事務局
	鷹屋敷 一久	セブン&アイ	セブカルチャーネットワーク(アリオ橋本)

※所属は2021年11月30日時点

## 第5号議案 上部団体役員の内任

組合規約第32条に基づき、上部団体役員の内任の承認決議を諮りました。

〈セブン&アイグループ労働組合連合会 役員〉

氏名	役職
渡邊 健志	セブン&アイグループ労働組合連合会 会長
竹内 宏子	セブン&アイグループ労働組合連合会 中央執行委員
中川 勇樹	セブン&アイグループ労働組合連合会 中央会計監査

## 第6号議案 参与の任命



松川 将也  
U A センセン  
流通部門  
執行委員



小鷲 良平  
セブン&アイグループ  
労働組合連合会  
事務局長



瀧澤 めぐみ  
セブン&アイグループ  
労働組合連合会  
事務局次長

## 第7号議案 第26回参議院議員選挙必勝決議

第26回参議院議員選挙(比例代表選出)

### 『かわいたかのり』候補予定者 必勝決議

私たちが加盟するU A センセンは、2020年5月29日第8回中央執行委員会において、第26回参議院議員選挙(2022年7月施行)に向けて、「かわいたかのり」参議院議員の擁立を決めた。

「かわいたかのり」参議院議員は、2期12年の議員活動の中で党の主要な要職を担い「田村 まみ」参議院議員と共に国会議員2名体制で影響力・発言力・政策実現力を高めてきた。顧客・ハラスメント問題に関しては私たちの声を国政の場に届け、その法制化に向けて尽力されている。新型コロナウイルス感染症対策についても、流通・サービス業の職場の一端で働く仲間への感染防止策や迷惑行為の防止、消費者への買い物ルールの徹底などを訴え、国会でも広く知られるようになった。このほか、雇用・賃金を守るための雇用調整助成金の大幅な拡充、妊婦の労働者に対する配慮と有給休暇新設への助成金の創設など、「かわいたかのり」「田村 まみ」両参議院議員の果たした役割は大きい。

イトーヨーカ堂で働く仲間のより良い職場づくりに向けた政策実現やウィズコロナ・ポストコロナへの政策要請など、「かわいたかのり」参議院議員の再選なくして果たすことはできない。「かわいたかのり」の二人三脚の体制が整い、政策要請・実現力が向上したこの流れを決して後退させてはならない。

私たちイトーヨーカドー労働組合は、第26回参議院議員選挙に向け、第51回定期中央大会にて「かわいたかのり」候補予定者の推薦を決め、必勝に向けて組織一丸となり、全力で支援する活動を行っている。流通産業の更なる発展を目指した政策実現に向けて、仲間である我々の声を国政の場に届けてもらうべく、イトーヨーカドー労働組合の総力を挙げて「かわいたかのり」候補予定者の勝利に向け一丸となって支援していくことを確認し、引き続き、その取り組みを全力で推進する。

イトーヨーカドー労働組合の英知と力を結集し、必ず第26回参議院議員選挙を勝ち抜こう!

以上、第26回参議院議員選挙の必勝を決議する。

2021年10月7日  
イトーヨーカドー労働組合  
第52回定期中央大会

### かわいたかのり 参議院議員プロフィール



田村まみ参議院議員(写真左)とかわいたかのり参議院議員

- 生年月日:1964年1月29日(57歳)
- 家族構成:妻、長女
- 趣味:城跡(廃城)巡り、読書
- 略歴:1987年 立命館大学法学部卒業  
1987年 帝人株式会社に入社  
1988年 帝人労働組合 東京支部長  
2007年 第21回参議院議員選挙初当選  
2013年 第23回参議院議員選挙次点  
2016年 第24回参議院議員選挙2期目当選



【20年 特別功労者】

氏名	現所属
南原 貴志	亀有
渡邊 健志	労働組合

【15年 特別功労者】

氏名	現所属
小鷲 良平	セブン&アイ労連
佐藤 洋一	労働組合

【10年 特別功労者】

氏名	現所属
井口 隆之	木場
大橋 憲二	アリオ柏
佐保田 親徳	販売事業部
築山 真一郎	ヨークズ立石
富永 恭裕	札幌

【5年 功労者】

氏名	現所属
池田 宜生	労働組合
今満 直樹	テリカ部
江間 意	食品館新三郷
上野川 洋	日立
児玉 謙次郎	大船
坂井 剛	川崎港町
鈴木 英樹	我孫子南口
高橋 淳	ヨークズ上大岡
田中 大樹	労働組合
富張 慎	武蔵境
内藤 証	労働組合
西山 真二	食品館おおたかの森
野村 裕一	武蔵小金井
橋本 隆志	蘇我
橋本 友	セブンカードサービス
花田 隆子	弘前
細野 悟	湘南台
宮原 進一	津田沼
横山 正和	安城
吉田 光一	北見

【2年 功労者】

氏名	現所属
生嶋 誠	ヨークズ新宿富久
稲葉 育代	久喜
大島 恭雄	拜島
植木 亜矢	高砂
薄井 傑	札幌
大蔭 晃司	ヨークズ野田
岡本 昌也	加古川
小川 侑美	四街道
川口 妙子	伊勢原
工藤 純	屯田
黒木 幸二	姉崎
小泉 裕資	セブンカードサービス
小林 剛	仙台泉
佐久間 和正	大宮宮原
芹生 香月	甲子園
高取 千尋	大宮宮原
田中 智典	東大和
長瀬 裕紀	八柱
中野 泰宏	ヨークズ中野
長藤 晃一	小田原
西橋 道伸	我孫子
萩森 友一	鳳
花澤 敦資	ヨークズ阿佐ヶ谷
増田 圭佑	仙台泉
松丸 裕治	販売事業部
間宮 啓元	八尾
眞屋 信介	ヨークズ千住
三浦 貴子	船橋

※2021年10月時点の所属を表記しています。

退任役員



千代田 祐樹

2010年10月 中央執行委員  
 2014年9月 参与(UAゼンセン流通部門執行委員)  
 2016年10月 中央執行委員  
 2017年10月 中央執行書記長  
 2020年10月 中央執行副委員長

労働組合の活動を振り返る中で私が大切にしてきたことは、「常に感度を持ち、正しく事柄を読み、新しい発想を考え挑戦すること」でした。組合活動は楽しいことばかりではなく、厳しい活動も多くありました。取り巻く環境や経営状況により、時には厳しい判断をせざるを得ないこともあり、この考えを自分の信念として、活動に取り組んできました。

多くの活動の中で一番財産となったことは、活動を通じて社内外の多くの人とのつながりを得たことでした。組合活動は自分ひとりではできず、人と人とのつながりがあって成り立つものです。「組織は人なり」と言いますが、労働組合はまさにその言葉通りの組織です。昨年、労働組合結成50周年を迎えた時に、労働組合の不変の理念や歴史、自分自身が携わった活動を振り返り、そのつながりを改めて感じる事ができました。

最後になりますが、本当に多くの方に支えられたおかげで、組合活動に携われたこと、そして多くのことを勉強・経験させていただいたことに、御礼を申し上げます。今後は、新たなステージで“進取果敢”に取り組んでいきます。本当にありがとうございました。



大場 ももこ

2017年2月 伊勢原支部 支部代表委員長  
 2018年10月 中央執行委員

私が組合活動に深く携わるようになったきっかけは、2017年に伊勢原支部で支部代表委員長を務めてからとなります。以降、非専従の中央執行委員を1年、専従の中央執行委員を2年務めさせていただきました。非専従の中央執行委員だった当時は、婦人衣料マネジャーとして現場で感じていた課題を労働組合の会議で伝えたり、活動を通じて親交を深めた先輩社員の皆さんに直接、提案をさせていただいたり、働きやすい職場づくりに向けて、自分なりにできることは何なのかを考え、取り組んできました。

また、専従の中央執行委員として、千葉ゾーンと中京関西ゾーンの議長を担当させていただきました。非専従の中央執行委員の時と考え方は変わらず、現場に寄り添いながら活動を推進していくために、自分なりにできることは何なのかを考え、ゾーンの組合役員の皆さんに支えてもらいながら活動に取り組んできました。

時には壁にぶつかって悩むこともありましたが、振り返ってみれば、多くの経験を得られた貴重な時間であったと感じています。今後は、一組員として組合活動に関わることとなります。これまでお世話になった皆さんに感謝を申し上げるとともに、私も新しい場所で自分なりに頑張っていきます。



大嶋 光幸

2005年9月 開発支部 支部代表委員長  
 2006年3月 中央執行委員

中央執行委員として15年半活動してまいりました。組合活動を通じた様々な経験、多くの議論や研修会などで学んだ知識、様々な人との出会いは自分自身の大きな財産となりました。これまでたくさんの方々に支えられ、一緒に活動できたことに感謝申し上げます。

結成50周年記念事業・行事の開催による区切りを迎えた今、改めて過去からの基本的な考え方を大切に、また、相手とのコミュニケーションを通じて環境変化に対応した組合活動を推進していただきたいと思います。

今後は、一組員として活動に参加していきます。これまで、本当にありがとうございました。



鬼沢 克彦

2010年10月 ブロック長  
 2013年10月 中央執行委員

ブロック長、中央執行委員として11年間、組合活動に参加・参画させていただきました。長い間ありがとうございました。

いろいろな組員さんとの出会いを通じて教えられることがあり、人と人とのつながりは大きな財産となり、組合活動以外の仕事の面においても大きくプラスとなりました。また、組合活動の様々な場面で独自の迷言(名言ではありません)を面白おかしく多々発言していたことから、これらの迷言が、この先も労働組合の仲間内で使用されるようなことがあれば、OBとして誇りに思います。

今後は一組員として、組合活動に参加していきたいと考えています。新たな組織体制のもと、会社全体が上向きに共に頑張らしましょう!!



大西 宏二

2009年9月 鳴海支部 支部代表委員長  
 2015年3月 ブロック長  
 2015年10月 中央執行委員

ブロック長を半年、中央執行委員を6年経験させていただきました。組合役員を務めていた時間を振り返ると色々なことが思い出されますが、特に自分が所属していた中京関西ゾーンのゾーン議長、ブロック長、支部執行委員長、パートナー専門委員の皆さんと一緒に取り組んだ活動は、私にとってかけがえのないものとなっています。

組合活動を通じて出会えた多くの方に、心より感謝を申し上げ、今後も一組員として活動に参加・参画していきます。これまで本当にありがとうございました。



牧野 徳人

2010年7月 ザ・プライスせんげん台支部 支部代表委員長  
 2015年10月 ブロック長  
 2017年10月 中央執行委員

5年間中央執行委員として組合活動を経験させていただきました。特に北海道ゾーンの皆様には、ブロック長時代から本当にお世話になりました。色々の変化の激しい5年間でしたが、組員の皆様方のご助力もあり、ここまで活動ができました事大変感謝しております。

組合活動を通じて多くの方と知り合えた事や、様々な経験が出来た事は私にとって大きな財産です。今年度ももちまして中央執行委員を退任しますが、今後は一組員として活動に参加していきたいと思えます。本当にありがとうございました。



岸田 康史

2018年2月 南松本支部 支部代表委員長  
 2018年10月 中央執行委員

中央執行委員として3年間活動させていただきました。私にとって労働組合は、多くの方々の「出会い」の場でありました。人と人とのつながりの場や、様々な学びの場を与えてくださり、共に活動を支えていただいた組員の皆様に深く感謝申し上げます。

変化の激しい時代に、私たちが持つ団結の力は大きな意義を持ち、ゆるぎない存在として輝きを放ち続けるものと信じています。私は中央執行委員という役割にひとつの区切りを迎えますが、今後もその力強い団結の輪の中で、一組員として皆様と共に活動して参ります。これまでありがとうございました。

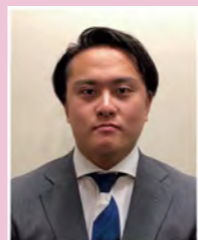


小室 渚人

2019年10月 中央執行委員

自分の所属していた深谷支部を中心に組合活動に携わり、中央執行委員として2年間活動をさせていただきました。短い期間ではありましたが、中央執行委員の先輩や仲間の皆さんに支えていただきながら活動することができました。

私事都合により退職することになり、今大会で中央執行委員を退任しますが、お世話になった皆さんへの感謝を忘れずにこれからも新たな場で頑張っていきます。今までありがとうございました。



永野 健太

2018年9月 食品館新宿富久支部 支部代表委員長  
 2019年10月 中央執行委員

今年度ももちまして中央執行委員を退任させていただくこととなりました。支部代表委員長ならびに中央執行委員として、組合役員在任中は大変お世話になりました。未熟な点や至らぬ点が多々あったであろうかと思いますが、皆様の温かいご協力に支えられ、大変だと思えることがあっても無事に乗り切ることができました。特に、当時の多摩京浜ゾーンやヨークゾーンの方々にはお世話になりました。

直近では、ヨークゾーンに属する新宿富久店で副店長として勤務をしながら、労働組合を通じて【イトーヨーカドー・ヨークマート】それぞれの制度や考え方の良い所、問題点を現場の視点に立ってスピーディーに会社に提案をさせていただき、徐々に現場視点のアイデアや提案、組員の声や、ヨークの良い風土づくりに繋がっていると感じています。

今後は一組員として、コミュニケーションを第一に活動へ参加・参画していきたいと思えます。これまで、ありがとうございました。



2022年度

# 第1回 販売事業部 労使懇談会 開催報告

## 2021年11月5日(金)に 「2022年度第1回販売事業部 労使懇談会」を開催しました。

新型コロナウイルス感染症の感染拡大への対応として、Zoomを併用したりリモート形式での開催となりました。今労使懇談会は、労働組合の「2022年度活動方針」や「組織体制」を共有し、これから迎える年末年始の繁忙期に向けて、昨年度の振り返りや2021年度労務・就業管理の実績などを

踏まえ、今年度の販売事業部の方針などの確認を行うことを目的に開催しました。

労使懇談会では「IYの再建」を目指し、『問題解決・現場理解に繋がる労使の対話と協議』、『働きやすい職場環境づくりに向けた労務・就業管理』、『基本四原則の意識を高め合う「改善=工夫」運動』について、共通認識のもと取り組んでいくことを改めて確認しました。

会社	労働組合
河西(営業副本部長兼販売事業部長)、村元(北海道東北ZM)、尾鷲(東武埼京ZM)、南(多摩武蔵ZM)、早田(東海京浜ZM)、奥村(中京関西ZM)、田島(北海道東北AZM)、川崎(東武埼京AZM)、山本(京葉常磐AZM)、八代(多摩武蔵AZM)、片野(東海京浜AZM)、足立(中京関西AZM)、石渡(販売業務部GM)、須賀(人事室長)、吉田(人事労務部GM)、桑原(人事労務部M)、津田(人事労務部M)、古川(人事労務部)	渡邊(中央執行委員長)、佐藤(中央執行副委員長)、宇野(中央執行副委員長)、竹内(中央執行書記長)、中川(中央執行書記次長/本部ゾーン議長)、池田(北海道東北ゾーン議長)、丸山(東武埼京ゾーン議長)、浅見(京葉常磐ゾーン議長)、鈴木(多摩武蔵ゾーン議長)、関(東海京浜ゾーン議長)、内藤(中京関西ゾーン議長)、田中(総務局/本部ゾーン担当)

労使懇談会  
出席者

渡邊中央執行委員長

### 労使懇談会の開催趣旨と販売労使の取り組みについて

本日の労使懇談会の趣旨は、年間最大の売上と利益を稼ぐ年末年始の営業上の課題への対応と、年間を通じて販売労使で取り組みたい内容について確認・共有を行い、今後の行為に繋げていくことにある。年末年始の営業は年間最大の売上・利益を稼ぐ時期であり、現場は販売業務とお客様対応に集中せねばならない。それを阻害する「ムリ・ムダ・ムラ」の要因を未然に防がなければ、現場からの不満だけでなく、お客様にご迷惑をお掛けすることにつながる。これでは私たちが目指すイトーヨーカ堂の理念に反しており、ステークホルダーの信頼や支持を失うことになりかねない。そのような事にさせない為にも、現状の現場実態・課題を知るZMとゾーン議長が連携を図り、年末年始商戦に臨んでいく必要がある。

私たちイトーヨーカ堂を取り巻く経営環境は依然厳しい状況にあり、未だ健全な経営基盤には至っていないが、この状況を打破し、何としても「イトーヨーカ堂の再建」を果たしていかなければならない。現在、取り組んでいる事業構造改革は、過去を否定しなければ成し得ないことであるが、人は簡単に「固定観念」を捨てたり、変えたりすることはできない。だからこそ、昨年来よりあらゆる労使の協議の場で、相互がわかり合うためのプロセスである「コミュニケーションの大切さ」を訴えてきた。組織は目標に向かって皆で力を合わせなければ、その力を発揮できない。目標を達成するために、途中で何度も相互確認を繰り返すことこそが「分かり合う」ことに繋がるのではないかと。難しく大変な時代に、改革を実行し成果に繋げていくためにも「今起きている現場実態と声」について、労使が共通の認識を持ち、課題解決に向かって取り組んでいきたい。

### 販売労使間で確認・共有し強化したい取り組み

#### 1. 『問題解決・現場理解に繋がる労使の対話と協議』

昨年は各ゾーンを始め、各支部労使でも定例的に労使協議会を開催することができた。労使の対話・協議の場とその仕組みづくりは整いつつあるが、本質となる「問題解決」・「現場理解」には、まだ繋がっていない。今年度は、これまで労使で築き上げてきたこの仕組みや体制を深化させ、現状の現場課題を一つひとつ出来ることから解決していく、質の高い協議としていきたいと考えている。

#### 2. 『働きやすい職場環境づくりに向けた労務・就業管理』

新型コロナウイルス感染症の発生により、世の中全体が安全・安心を見直す環境になっている。企業に於いては、「安全で健康に働ける職場づくり」が「働きやすい職場環境」につながる。世の中の変化や労使の取り組みにより、就業実績は数値上では改善が進んでいるが、その一方で、不正就業は「ゼロ」にはなっていない。その原因は労務・就業管理への認識が二の次になっているからだと考えており、これらの課題は従業員からの信頼を失うだけでなく、企業価値、社会的信頼を失墜させることにもなりかねない。いずれも企業が真剣に向き合い、努力をしていけば解決できる事であり、会社が事業所ごとに開催する「安全衛生委員会」の質を高める必要がある。改めて「営業販売と労務・就業管理は表裏一体である」という考えのもと、事業所単位での確認強化をお願いしたい。労働組合としてもチェック機能の強化に取り組んでいく。

#### 3. 『基本四原則の意識を高め合う「改善=工夫」運動』

「改善=工夫」運動の取り組みがスタートしてから2年半が経過したが、店舗別に見ると主体性を持って愚直に取り組み、社員の知恵やアイデアを活かして現場力や活力につなげている店舗がある一方、そうではない店舗も見受けられる。この取り組みが目指す目的は「社員の工夫や提案を推奨し認め褒める環境づくり」と「目標を掲げ愚直に取り組んでいく組織づくり」にあり、会社の方針でもある。今年度はもう一步踏み込み、イトーヨーカ堂の商売の基本である「基本四原則(品揃え・鮮度管理・フレンドリーサービス・クリンリネス)」を、それぞれの店舗ごとに追求し、磨き上げていくための手段とツールとして、「改善=工夫」運動を活用し、また定着させていけるよう労使で取り組んでいきたい。

来年の7月に行われる、第26回参議院議員選挙に於いて、私たちの上部団体であるUAゼンセンの組織内候補「かわいたかのり」が、3期目の挑戦をする。昨年より、「かわいたかのり」を支援する活動に取り組んでおり、今後も7月の公民権行使活動まで取り組んでいく。この活動についても、ご理解とご協力をお願いしたい。

河西販売事業部長

### 販売事業部の方向性と取り組み

事業構造改革は会社・職場を守るために実施をしており、改革の一環として新たな店舗組織体制の構築を行い、各ゾーンで2店舗先行実施している。新たな店舗組織体制の構築の目的は、賃金や役職者数を減らすことではなく、部門の壁を無くしていくことである。これまでは部門単位で売場の運営がされてきたが、会社規模、店舗の売上規模が小さくなる中、必要な日、時間に必要な人員を適切に配置し、効率の高い仕事の仕方に変わっていきたい。そのためにマネジメント8項目に加え、テクノロジーを活用し、科学的に改革を図りたい。今までは部門ごとに仕事の仕方が異なっていたが、テクノロジーの活用により業務の標準化ができ、誰でも出来る仕事の仕方にしていく。ムリ・ムダのない働きやすい環境に向けて柱になるのがAIであり、新販売計画とワークスケジュールアプリが重要となる。

新販売計画は本部と店舗の計画が連携し、可視化できることを目指している。加えてワークスケジュールアプリを利用して新販売計画と人員配置が連動することで明確な作業指示ができ、生産性の向上につながる。隔週で月曜日に先行実施店舗の進捗状況を確認し、良さの拡大も含め、情報共有している。

11月から全店のデリカ部(惣菜)でワークスケジュールアプリの活用をスタートした。東海京浜ゾーンでは食品事業部全体でテスト導入を行っている。LS事業部は「集中レジの有無」や「複数のフロアに分かれている」など、店舗ごとに与件が異なるので、店舗構造改革で集中レジ化した8店舗にて先行して導入しており、来年の3月から全店の全部門に拡大をしていきたい。今までは現象面で応援を依頼していたが、予算と販売計画、作業量に応じて必要な時間を整理し、人員の過不足について事前に修正を行う。標準的な知識と能力を持っていれば誰もがその時間でできるような作業、統一された仕器、売り方に変えていく。H&Bの商品は開店前に集中品出し、衣料品は午後集中品出しするなど、1つの部門の専任ということではなく、人員を流動的に配置できるよう、大部屋化を目指している。これまで売場人件費、家賃のそれぞれ3割以上をバックルームに割ってきた。これらを半減させるために大部屋化を進めており、今年度は電話交換業務を見直し、商品管理と会計を統合した。仕事内容についてクラウドを活用し、本部にてコントロールできるように進めている。また、今月からテレビジの使用を無くし、ペーパーレス化を進めていく。店舗のポテンシャルを最大限発揮できるように、AIのツールを活用し、一人ひとりが意思をもって数値目標を達成させる。GMSとして営業を続けられるように、食品事業部で先行してきた取り組みをLS事業部にも拡大しながら生産性を高めていきたい。目標やビジョンを基にステップを踏んでいくにあたり、労使の協力があって実現できると考えているので、テクノロジーを上手く使って達成させていきたい。



## 労務管理について

### (1)2020年12月の就業実績

NAF社員の36協定違反は一昨年と比較して半減したが、法令違反は「ゼロ」であるべきである。1日4時間超え残業を確認すると大晦日等ではなく、年末年始以前の違反が多い傾向が見られた。月40時間超えの残業の状況を確認すると、特別条項を申請していれば法令違反が発生しなかった店舗が多くあった。違反となる可能性がある場合は、必ず特別条項の申請指示をしていただきたい。PHM社員の36協定違反について月40時間超えの残業、実働時間 1日12時間超過が発生している。鮮魚部を中心に違反が発生しており、事前の計画が重要になる。違反の特徴としてあと「5分」、「10分」早く業務を終了していれば違反とならなかった事案が多数ある。

### (2)今年度NAF社員の就業実績

36協定違反の件数は、NAF社員、PHM社員共に昨年度より下回っている。店規模を問わず、昨年 of 年末に36協定違反をしている店舗が、今年度の上期も同様に違反が発生していることが課題である。年間360時間を超える残業が発生しないように、月別の状況を見るだけでなく、累計実績の管理をしていかなければならない。

今年度は各店舗の労使協定で法令・就業ルールの遵守を目指した対策について協議ができるよう、大きく3点の注意事項を発信していきたい。

#### ①特別条項申請について

今年度は法令違反を発生させないことを目指し、年に3回申請可能な「特別条項」を上手く活用する。

#### ②基本マネジメントの強化

不正就業は社会で取り上げられている大きな「労務リスク」の一つであり、事業所だけの問題では済まされず、場合によっては、企業全体の問題へ発展する。残業は、「本人が事前に申請し、会社が命じて行うもの」であり、基本マネジメント徹底・風土醸成が必要不可欠である。上長・本人の意識向上に加え、就業ルールの遵守・不正就業を「しない」「させない」環境づくりを行う。

#### ③業務量増加対策

12月、1月は年間成績を左右する重要月であり、業務量も増える。業務の属人化による過重労働、早朝出勤からの過重労働に対して管理監督者への鍵かけを行う。

## 組合員の声について《要請事項のみ抜粋》

### (1)年末年始の営業・イベントについて

#### 正月営業について

- ・2022年の元日店休の考え方や方向性について、教えていただきたい。
- ・元日店休実施店舗での休日取得については、公平感ある運用になるように労使協議会で協議し、店内での周知を図っていただきたい。
- ・年末年始の営業時間について店の与件に合わせて柔軟に設定できるよう検討していただきたい。

#### 年末年始イベントについて

- ・今年の年末年始大型イベント開催の考え方や方向性について、教えていただきたい。
- ・中止の場合の現場対応を考え、より早急な判断としていただきたい。

### (2)今年度の労使による取り組み～年末年始の労務・就業管理について～

#### 年末年始の繁忙期勤務体制に関する労使協議会の開催について

- ・協議内容について事前に労使で共有できるよう、SMから支部執行委員長への申し入れ書の提出をもって開催していただきたい。

#### 勤務計画の立案と勤務実績の消し込みについて

- ・SM、統括マネジャー含む全部門での勤務計画立案と、勤務計画と連動した勤務シフトの登録を実施していただきたい。
- ・勤務実績の消し込みとイレギュラー発生時の上長との確認については、労使協議会での話し合いのもと、支部(店)の仕組みを作り運用していただきたい。

#### 早朝出勤予定者の事前申請について

- ・勤務計画の精度を高めるうえでも、PH社員含めて早朝出勤予定者については事前申請を徹底していただきたい。

### (3)あるべき労使の対話・協議の仕組みづくりに向けて

- ・労使による話し合いを基点とした「良い組織循環」を企業風土としてIYに定着させるため、今年度も定期的な経営とのコミュニケーション機会を「階層別の労使協議会(懇談会)」を通じて図っていききたい。

#### (4)意識・風土改革「改善=工夫」運動の取り組みについて

- ・「改善=工夫」運動のさらなる深化に向けて、12月に開催するゾーン労使協議会にて各支部の取り組み状況の確認を行いたい。
- ・今後も継続して各支部の取り組み状況の点検・共有を労使で実施していきたい

### (5)その他の組合員の声について

- ・新たな店舗組織体制について
- ・AI発注について
- ・仕器の扱いについて
- ・ワークスケジュールアプリについて
- ・人件費予算について
- ・来客調査について

労使による対話を通じて会社の取り組みに対する正しい理解へと繋げるためにも、組合員の声に対する意見や会社の考え方を聞かせていただきたい。

## 今後の労使の取り組みについて

年末年始の営業上の課題は、毎年同じような事が課題として取り上げられており、労務・就業管理の課題を解決する「実行力」が問われる段階に入っている。現在の社会環境の中で、「仕方がない」や「やり方が見つからない」等という対応では、もはや済まされないと考えている。労務・就業管理について、SMがしっかりと考え行動できるように、販売業務部としてもしっかりとハンドリングしていかなくてはいけない。

販売事業部長より「計画に基づく仕事をする」という方針が出されているが、年末年始の就業に於いてもこの事前準備の重要性は変わらない。店舗の労使協議会や安全衛生委員会でしっかりと事前打ち合わせがされるよう、ZMやAZMによるコミュニケーションを通じて店舗に発信していきたい。

昨年からの繁忙期の早朝勤務について、「でん書バト」を活用した事前申請を開始したが、結果として事前申請と実態に大きな乖離があった事を非常に重く受け止めている。事前申請はある意味での「約束事」であり、この約束事を破るという事は、労使の信頼関係を揺るがす結果に繋がりがかねないので、法令違反「ゼロ」の達成に向けて、改めてしっかりと申請に基づく管理を徹底するよう店舗に伝えていく。

## 組合員の声に関する回答について

元日店休について、業績におけるインパクトをできる限り抑えながら、年度ごとに店舗を拡大していくことを目指している。今回の正月イベント(千本引き、抽選会)は中止の方向で考えている。

AI発注・製造計画が算出している数量は過去のデータに基づいた推奨値であり、直近の与件などを踏まえ、推奨値に意思を入れて修正し、計画立案することが重要である。機会ロス無くし、売上のポテンシャルを上げることを目指したが、値下げして販売した商品の数も販売数量として計上され、更に製造するようにAIが算出することが一部で見られたが、最大荒利額を取れるような推奨値に切り替えている。AIというツールを使いこなせるように、継続して粘り強く取り組んでいきたい。また、ワークスケジュールアプリは人員を可視化させるツールであり、必要な時間に必要人員を配置するための指標である。このような施策を上手く使いながら、現場の組合員の皆さんと共に利益の最大化を目指していきたい。

## 総括

やりがいを持って働けるようにしていくためには、まずは働きやすい環境づくりが必須である。直近の報道でも長時間労働やパワハラを起因とした自殺など、労働環境が要因となっている事故が大きく取り上げられている。しかし、これらは対岸の火事ではなく、イトーヨーカ堂でもいつ起きてもおかしくないことである。ヘルプラインの件数は一時期に比べて減少してきているが、ゼロにはなっておらず、不正就業やパワハラ案件は直近でも発生しており、会社にとって大きなリスクになっている。会社のリスクは、従業員の働く場が失われることにもつながるので、従業員一人ひとりのリスクでもある。この状態を回避するためには、会社幹部の高い意識を持ったマネジメントは必須であるが、同時に「会社を守る」という働く従業員の意識も必要となる。「私くらいは良い」という意識や、他人の行動を「見て見ぬふり」をするなど、一見小さなことに思えるが、実際その問題が露見したときには手遅れになり、多くの従業員を不幸にしてしまう。

会社ではエンゲージメント向上委員会を立ち上げ、各事業所単位でもエンゲージメント向上に向けた活動をスタートしている。その中で「企業経営理念の浸透」「従業員エンゲージメントの理解」「対話・コミュニケーションのための場づくり」の3点についてお願いしている。この取り組みを通じて、従業員が感じている問題点を出し合っていたいただきたい。

最後に、会社と従業員の対話について、新型コロナウイルス感染症の状況を踏まえながら、会社幹部の働く従業員との対話・コミュニケーション機会を図っていきたい。



# 2021年冬期一時金団体交渉

2021年冬期一時金支給に向け、第1回団体交渉が11月10日(水)、第2回団体交渉が11月16日(火)に四ツ谷本部会議室にて行われました。

冬期一時金の支給係数は、賞与支給前営業利益率(2020年度下期から2021年度上期)と2021年度上期営業利益昨年比によって決定されます。該当期間の業績は制度上の係数表の枠外であるため、別途交渉となりました。

第1回団体交渉では、長引くコロナ禍の影響や経営状況の先行きが不透明な状況に対する大きな不安と心配を抱く「組合員の声」を伝えるとともに新型コロナウイルス感染症を踏まえ、IY再建に向けた「事業構造改革」をはじめとする経営施策に関する具体的な考え・方向性について確認・協議を行いました。

第2回団体交渉では、第1回団体交渉開催後の「組合員の声」を伝え、「良い会社」をめざして、「生産性」を視点に置いた労使協働の取り組みについて労働組合より提案し、確認・協議を行いました。年間営業利益目標GO億円の達成に向けて、労使が一丸となって取り組んでいくことを確認し、冬期一時金の妥結に至りました。



## 第1回団体交渉

### 第1回団体交渉出席者

会社	労働組合
三枝(代表取締役社長)、泉井(取締役専務執行役員 事業構造改革委員会リーダー)、河田(取締役常務執行役員 営業本部長)、山本(取締役常務執行役員 管理本部長)、河西(取締役執行役員 営業副本部長兼販売事業部長)、荒谷(取締役執行役員 食品事業部長)、梅津(執行役員 ライフスタイル事業部長)、須賀(執行役員 人事室長)、吉田(人事労務部GM)	渡邊(中央執行委員長)、佐藤(中央執行副委員長)、宇野(中央執行副委員長)、竹内(中央執行書記長)、中川(中央執行書記次長)、田中(中央執行委員)

### 渡邊中央執行委員長

## 団体交渉申し入れの主旨について

本日の交渉では、「冬期一時金支給にあたっての労働組合としての考え方」と現場実態を踏まえた「組合員の声」についてお伝えしたい。基本姿勢として、過去から労使で確認してきた一時金の支給水準は「生活給を踏まえた年間最低4か月支給」であるが、過去9年間、業績不振に伴い夏・冬の年間を通して制度範囲外での業績となり、年間4か月を割り込んでの支給となっている。別途協議・交渉を通じて会社の経営状況や先々の見通し、現場実態を踏まえた組合員の理解と一定の納得感を踏まえた中で、支給水準を確認・決定してきた。今回の冬期一時金支給においても、これまでの労使の考えを基に協議・妥結をしていきたい。

私たち流通サービス産業を取り巻く環境は、1年半以上に及ぶ新型コロナウイルス感染症の感染拡大の影響を受け、一部の業種を除き非常に厳しい環境にある。イトーヨーカ堂の2021年度上期の営業利益においても、昨年の営業利益NQ億円を大きく下回るIO億円という結果となっている。一方で、厳しい業績ではあるが、組合員は新たな働き方を模索しながら現場を必死に支えていることも事実である。会社方針や構造改革に取り組む中、組合員が新たな仕事スキルを身に付け営業体制を支えている努力や、互いに知恵を出し合い、現場の「ムリ・ムダ・ムラ」を減らし作業効率や生産性を高めていこうと、可能な範囲で出来る事を惜しまず取り組んでいる「努力と行動」に対する経営の理解をお願いしたい。

また、厳しい経営環境が続く中、労働組合は構造改革の必要性や人事政策をはじめとする経営施策にも、一定の理解のもとで対応を行ってきた。組合員は、長引くコロナ禍の影響を受け厳しい業績が続いていることや、世の中の多くの企業が先行きの見通しが立たない環境に置かれ、企業倒産や事業縮小に伴う人員削減など、取り巻く社会情勢の厳しさを実感している。組合員の本音や不安は、ローンの返済や学費の支払いだけでなく、直近のエネルギー価格や物価上昇に伴う生活不安をはじめ、制度改定や組織体制の見直しによって年取が下がり、より生活の厳しさが増していることにある。

これらの事を十分に考慮し、冬期一時金の支給にあたっては、「直近業績が厳しい状況ではあるものの、冬期一時金の算定期間ではGH億円の営業利益を出している」こと、また「現在進めている事業構造改革への取り組みは組合員の努力と行動なくして成果には繋がらない」ということ、そして「一時金は利益の再配分であることと同時に、組合員の視点から見ると生活給の一部であり、ある程度の水準を期待している」という現場の頑張りや組合員の思いを踏まえ、出来る限り昨年と乖離しない水準での支給をお願いしたい。

また、労働組合からの提案だが、イトーヨーカ堂が扱う商品の良さを組合員とその家族や親戚が実感できるような企画を実施してみてもどうか。私たち小売業にとって、12月は年間最大の売上・利益を稼ぐ月であり、年間の営業利益を大きく左右する月である。イトーヨーカ堂は、日頃からお客様

に安心してお薦めできる、満足していただける、価値ある商品を提供している。この良さを多くの方に知ってもらい支持をいただく事が、今後の成長と安定には欠かせない。特に年間でも力をいれている年末年始商材を広くPRし「IYの良さ」を知ってもらうには最適な機会である。労働組合としても「イトーヨーカ堂の良さ」や「商品の良さ」を伝え広げていく取り組みには協力していきたい。

### 山本管理本部長

## 会社業績について

賞与の算定期間にあたる直近の数値と今後の年間見通しについてお伝えする。

営業利益については、2021年度の第1四半期は約R.G億円と予算差I.N億円という状況であったが、第2四半期はC.N億円と予算差▲I.O.G億円という状況であった。これは、我々の基盤である首都圏を中心に発出された緊急事態宣言の影響によるものが大きく、売上予算比QS%、売上総利益予算比QN%という結果となった。

2021年度上期の営業利益はI.O.T億円(予算差▲Q.N億円、昨年差▲I.Q億円)だが、特別損失への振り替えを行った上での利益であることをご理解いただきたい。当期純利益は▲G.S億円と予算とは▲C.R億円の乖離があり、昨年数値にも届いていない状況にある。直近10月の業績も、営業利益▲T.Q億円、予算に対してO.T億円未達の状況である。3月～10月累計ではI.S億円の赤字、予算とは▲I.G億円近く乖離しており、依然、厳しい経営状況にあることを認識いただきたい。

### 須賀人事室長

## 一時金における業績評価と従業員の買い物支援施策について

冬期賞与における業績評価および従業員の買物支援策についての会社の考え方についてお伝えしたい。

業績評価については、2020年度は予算を修正していないことでコロナ禍の影響が大きく、制度通りの運用をすべきでないという考えから有事の対応として「プラス評価は制度の金額の2分の1を加算し、マイナス評価は減額しない」という特別な対応を行った。平時の制度を適用するのではなく、あくまでも有事対応であった。

対して、今年度はニューノーマルを想定した予算であり、会社としては制度通りでの業績評価の適用を考えていた。しかし、上期も引き続きコロナ禍による業績への影響が昨年に匹敵するほど大きかったことを踏まえ、業績評価については夏と同様の考え方を適用する方向で考えている。労働組合としても持ち帰り、検討いただきたい。

夏に配布した「BUYライフスタイル従業員生活応援チケット」については、多くの従業員に使用していただき営業上の効果も大きかったと認識している。このことを踏まえ、従業員だけではなく身近な方にもイトーヨーカ堂の商品を知るきっかけにいただけるような対応を検討させていただきたい。

### 三枝社長

## 冬期一時金会社回答について

昨年より継続している新型コロナウイルス感染者は世界で2億4千万人を超え、ワクチン接種率が高いと言われている国でも多くの感染者が発生しており予断を許さない状況である。日本は緊急事態宣言が解除され、徐々に新たな日常に進みつつあるものの危機は去っていない。

お客様の購買行動はこのような状況を反映し日々変化し続けており、その変化に対応していただいている組合員の皆様から心から感謝申し上げます。コロナ禍で健康不安や精神的不安を抱えながら、お客様に誠実に対応いただいていることを会社としても認識し評価したいと考えている。

しかし、上期の営業利益はIO億円と予算を半分も下回っており、下期も予算の未達が続き赤字拡大している。このままでは年間GO億円の予算達成は非常に難しく、ボトムラインである当期純利益も3～10月で約QO億円の赤字と投資余力も厳しい状況にある。従業員一人ひとりの頑張りによりライフラインの責務を果たしているものの、会社としては依然として大きな危機の渦中にあることは間違いない。

お客様の購買動向は急激に変化しているが、それはお客様の心理の変化に他ならず、商売の観点から言えば我々もその変化に対応しなければならぬ。そのような中、ライフスタイル事業部での累進割引セールは大きな成果だった。「追われる仕事」から「追いかける仕事」に変えていくことがVUCAの時代に求められることである。

お客様だけではなく従業員心理のケアも会社として非常に重要であり、お客様だけではなく従業員の安全対策も推進してきた。首都圏中心となり、地方まで対応できなかったのは非常に残念であるが、2万人を超える職域接種は安心安全につながった。また、コロナ罹患者のご自宅に支援物資を届ける取り組みや店舗への空間除菌装置の設置など、従業員の安心安全を守る取り組みを進めている。

夏期賞与の団体交渉で回答した安否確認システムは、パートナー・ヘルパー社員の登録もほぼ全員完了し、対応できる見込みである。

冬期賞与については、営業数値が制度範囲の枠外であること、またコロナ禍を踏まえた有事であることから、時間をかけて労使の共通認識を醸成するための丁寧な協議が必要であると考え、再度、団体交渉で協議させていただきたい。業績評価の取り扱いについては、組合員の皆さんにご理解いただけるように検討をお願いしたい。



## 第2回団体交渉

### 第2回団体交渉 出席者

会社
三枝(代表取締役社長)、河田(取締役常務執行役員 営業本部長)、山本(取締役常務執行役員 管理本部長)、須賀(執行役員 人事室長)、吉田(人事労務部GM)
労働組合
渡邊(中央執行委員長)、佐藤(中央執行副委員長)、宇野(中央執行副委員長)、竹内(中央執行書記長)、中川(中央執行書記次長)、田中(中央執行委員)

### 渡邊中央執行委員長

## 第1回団体交渉の経過報告を受けた「組合員の反応」について

本日は、継続協議となっている冬期一時金支給についてのご回答をいただきたい。はじめに、第1回団体交渉の報告についての組合員の反応をお伝えしたい。

交渉経過の報告では、環境変化に伴うお客様ニーズに対応し、店計最適の考えのもと協力して現場を支えている事への評価、また、組合員一人ひとりが様々な不安を抱えながら業務にあたっていることへの経営からの感謝の言葉を伝えている。その上で、現状と今後の見通しを踏まえた経営状況と、今年度の冬期一時金支給にあたっての経営の考え方を伝えた。

「冬期一時金支給について」の組合員の声

組合員の気持ちや現場感は、長引くコロナ禍の影響や物価上昇による生活不安を抱える中、会社方針である構造改革に伴う様々な施策に精一杯取り組んでいることを会社に認めて貰いたいという事にあり、その一つの形が一時金の支給である。組合員にとって一時金は、年間の生活を支えるために必要不可欠なものである。期間業績が昨年利益を下回る厳しい経営環境にある事は十分に理解している。これらの事を踏まえ、出来る限り昨年と乖離しない水準で支給をお願いしたい。

「冬期一時金での業績評価の取り扱いについて」の組合員の声

支給対象期間が、新型コロナウイルス感染症拡大を防止するための緊急事態宣言下の環境にあり、商売や現場の運営体制に大きく影響している事から、今回の業績評価の取り扱いについて前向きに受け止める声が多くあった。一方で、業績が好調な食品事業部の組合員からは、複雑な思いの中で理解はするものの納得できず、制度通りの対応を望む声が挙がっていることも事実である。この現場の実態を踏まえ、今回の一時金支給に伴う業績評価の取り扱いについては、本部・店舗での支給時の説明の際、これまで以上に今回の判断に至った背景や理解に繋がる丁寧な説明がきちんと出来るよう、事前準備と幹部へのコミュニケーションをお願いしたい。

「従業員の買物支援について」の組合員の声

夏に配布された生活応援チケットの反応は良かった。特にパートナー組合員からは「イトーヨーカ堂で働く中で、買い物支援に繋がる福利厚生は非常にありがたい」という声が多く挙がっている。前回の交渉でも提案させていただいたが、こういった取り組みは組合員の生活支援であるのと同時に、取り組み次第では「イトーヨーカ堂が扱う商品の良さ」を実感すると共に広く伝えていく機会にもなりえる。

労働組合が20年間取り組んできた生産性向上運動の一環である買い物キャンペーンの目的は「イトーヨーカ堂やグループ各社で買い物・食事をし、その良さを商売に活かしていこう」というものである。イトーヨーカ堂は過去から労使でこういった企業風土づくりに取り組んできた歴史がある。小売業にとって12月は年間最大の売上・利益を稼ぐ月であり、年間の営業利益を大きく左右する。取り巻く環境が厳しい今だからこそ、先程申し上げた考えのもと、年末年始企画を実施し、社員一人ひとりにイトーヨーカ堂で買い物・食事をすることへの協力のお願いをすべきと考える。

### 三枝社長

## 2021年冬期一時金に関する会社回答について

第1回団体交渉では、利益状況は賞与の支給係数を決定する制度の枠外であり、コロナ禍という有事であることから、時間をかけて共通認識を醸成するための丁寧な協議が必要と判断し、労働組合の要求を踏まえ、本日までの期間に改めて検討を行った。上期の営業利益は予算を大きく割り込んでおり、当期純利益は2021年3月から10月の期間で約QO億円の赤字という状況である。このような状況を直視すれば、賞与は利益の配分という性格上、支給できる状況ではないことは、ご理解をいただくと考えているが、その一方で長引くコロナ禍で組合員(従業員)一人ひとりがライフラインとしての使命感を持ち、現場で続けていただいているお客様対応が、イトーヨーカ堂の未来につながっていることも事実である。

これらの状況も踏まえ、大変厳しい経営状況の中でも、「組合員(従業員)の頑張りが無くては業績の改善はなされない」との判断から、出来る限りの水準での支給を検討してきた。その上で、冬期賞与について回答したい。ナショナル・エリア社員の支給係数は「74%」で回答する。この水準は、昨年の冬期支給係数79%を5ポイント下回る水準であり、プロセス評価と業績評価を加えた組合員の平均支給額は昨年比94.4%となるが、この業績の中、会社としては精一杯の回答である。

また、業績評価については、会社と労働組合の相互理解の中で、夏期賞与に引き続きプラス評価は2分の1を加算し、マイナス評価は減額しないということをお願いしたい。加えて、労働組合より提案いただいた、「従業員が自社の商品を知る良いきっかけになるような買物支援策」についても対応させていただく。

### 渡邊中央執行委員長

## 会社回答を受けて

2021年度上期も、新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴う影響が想定を超える環境下での商売となり、厳しい業績となった。今後についても、これまでの経過を踏まえれば、まだまだ先行きの見通しが不透明と言わざるを得ない中、冬期一時金支給に関する内容については、現状の経営状況から、今出来る精一杯の回答であると受け止め、妥結させていただく。誠意ある回答に感謝を申し上げたい。この後、本日の交渉内容については社長のお話も含めて、組合役員に報告・説明をしていく。今後の「新型コロナウイルス感染症との共存社会」では、今まで以上に私たちが大切にしてきた「変化への対応と基本の徹底」がより求められる時代となっていく。先程お伝えした労使協働の取り組みについても、変化に対応していく事と、基本を守り高めていく為に会社と協働していくべき事と考えている。

本日のコロナ対策会議でも、社長より「品揃え」と「フレンドリーサービス」に関するお話があったが、店舗の業務は、お客様を視点に置いた、商売の基本四原則(フレンドリーサービス・クリンリネス・鮮度管理・品揃え)を如何に磨き上げるかにある。そしてこれは、お客様の変化に気づき、対応していくためにイトーヨーカ堂の強みとすべき基

本である。現在取り組んでいる「改善=工夫」運動を通じて、この4つの基本に関連する取り組みが、たいへん多く寄せられている。この個々の取り組みを活かし、基本を高める意識と行為に繋げ、社内に広げ定着させていくための「改善=工夫」運動へと深化させていくべきだと考えている。そして、この事を通じて社員の持つ知恵やアイデアまで含めた「マンパワー」を発揮できる「働きがい」の持てる環境・風土づくりと、その実現をめざして、もう一步踏み込んだ労使での取り組みとしていきたい。

本部・店舗での仕事が一休感を強めていくためには、組織全体に「誰のための、何のための仕事なのか」の共有がきちんとされた上で、本部・店舗・担当・働き方などの多様性を踏まえた「腹落ちした業務」であることが、何より大切だと考えている。そのためには、双方が分かり合うためのプロセスとなるコミュニケーションの充実化が欠かせない。流通産業を取り巻く環境も、企業再建に取り組み私たちの環境も、厳しい状況が続くが、今後も労使が一丸となり「いい会社を共創」していくという信念を持って臨んでいきたい。引き続きのご理解とご協力をお願いしたい。

### 三枝社長

## 総括

冬期賞与の回答に対し、妥結いただいたことに感謝申し上げます。今回の賞与支給は、本来であればこのような水準で回答することが出来る利益状況ではない。先週のSM会議でも伝えたが、日本の新型コロナウイルス感染症の感染状況は減少傾向に転じてはいるものの、「ゼロ」になっているわけではない。このような状況の中、我々の業績も全く見通せない状況であり、大きな危機の渦中である。今、我々は危機が去っていないことを正しく認識し、リスクに対して真正面から取り組むことが必要とされている。そのためには、労使共通の認識を持ち、一丸となって取り組んでいくことが必要だと強く感じている。労使共通で正しい認識を持つためには、現在労使で進めている「活発なコミュニケーションづくり」が必須である。会社が方向性を示しても、従業員に正しくその意味が伝わらなければ、お客様や地域社会などのステークホルダーには何も伝わらない。そうなれば、イトーヨーカ堂の存在意義は全く意味をなさず、お客様からの共感を得ることは出来ない。例えば、今回実施した「衣料品・傘の回収キャンペーン」は、従業員の皆さんがイトーヨーカ堂の企業活動と社会課題への対応を理解し、取り組み続けることによりお客様の共感を呼び、約20万点もの回収につながった。これは、本部と店舗、幹部と従業員のコミュニケーションが取れ、共通の認識が正しく持てたからこそである。

現在のような「VUCAの時代」には、モノを売るだけでなく、お客様や地域社会が求める様々なことに、スピード感を持って対応することが重要であり、そのためにも会社と従業員が常に円滑なコミュニケーションを取り、共通認識を持ち続けることが必要である。さらに、ここにお客様や地域社会とのコミュニケーションが進めば、イトーヨーカ堂は地域のコミュニティとしての存在感が増してくる。

今年の5月にエンゲージメント向上委員会を立ち上げ、取り組みがスタートしている。様々な取り組みが進んでいるが、メンバー同士のディスカッションや、委員会メンバーとSMが協力してコミュニケーションが円滑に進む「場づくり」が進み、労使協働の取り組みになりつつある。この流れを加速させるために、先月から全事業所において同様の取り組みをスタートさせたが、成功させるためには労使協働の取り組みにしていくことが重要なので、ご協力をお願いしたい。

最後に、コロナ禍が継続する中、一番重要なはいかにお客様に「安心・安全」を感じていただき、お客様に選んでいただけるお店にすることができるかである。このことができなければ、今後の業績の回復は難しくなり、厳しい経営状況も続くことになる。そうなれば、来年に関しては今回の冬期賞与より厳しい回答にならざるを得ない。そうならないためにも、会社と労働組合が一致団結をして、この難局を乗り切っていきたい。労働組合としても、日々の活動の中で会社の厳しさと同時に、お客様対応の基本姿勢の大切さを伝えていただきたい。会社としても、今まで以上にお客様の「安心・安全」だけでなく、従業員の「安心・安全」を同時に考えて対応をしていく。

## 確認した一時金支給のポイント

### 支給係数

ナショナル・エリア組合員	74%
フィールド・嘱託組合員	87%
パートナー組合員	90%

### 業績評価額の取り扱い

今期に限りプラス評価は2分の1を加算し、マイナス評価は減額をしない。

### 支給日

ナショナル・エリア・フィールド・嘱託組合員 12月10日(金)

パートナー組合員 12月28日(火)

※個人支給額については、支給日に合わせ個人配布をする「さんかEXPRESS」をご確認ください。

### 従業員買い物支援

例年配布しているBUYキャンペーンチケットに加え、「クリスマスメニュー・おせちカタログ商品」が10%割引で購入できる「社員特別割引ご紹介カード」を一人あたり4枚配布する。

## 社員特別割引ご紹介カードの配布について

◆年末年始のハレの日の食卓を彩るクリスマスメニューやおせち商品を従業員本人のみならず、ご家族やご友人などにもお得にお買い求めいただける機会を提供することによって、イトーヨーカドーが自信をもってお勧めする商品の魅力をより多くの方に知っていただき「IYファン」の獲得を目指していく。

◆12月は年間最大の売上・利益を稼ぐ月であり、年間営業利益にも大きな影響を及ぼすことから、今回の特別割引の機会を最大限活用し、これまで以上に「従業員自らがイトーヨーカドーで積極的に買い物する」という風土を醸成していく。