

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 渡邊 健志 編集者 丸山 亮人

《2022年冬期一時金支給に向けた団体交渉報告》

物価上昇、電気代や燃料費の高騰による生活不安の声を受け止め、 冬期一時金の支給係数が決定！！

～年間営業利益予算達成に向けて、全社一致で12月は販売に専念することを確認～

2022年冬期一時金支給の団体交渉が11月8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(2021年度下期から2022年度上期)と2022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支給係数表の枠外であるため、別途交渉となりました。

団体交渉では、物価上昇等による生活の先行き不安の声を伝えると共に、12月の営業利益予算の達成に向けて、お
客様を基軸とした仕事に取り組むための施策を提案し、協議を行いました。年間営業利益目標10億円の達成に向けて、
全社一致で取り組んでいくことを確認し、支給係数に関しては団体交渉後の継続した労使協議により会社回答を受け
て妥結に至りました。



労働組合



会社

《団体交渉 出席者》

【会社】山本(代表取締役社長)、河田(取締役 常務執行役員 営業本部長)、
荒川(取締役 執行役員 管理本部長)、荒谷(取締役 執行役員 食品事業部長)、
須賀(取締役 執行役員 販売事業部長)、尾城(執行役員 人事室長)、
吉田(人事労務部 総括マネジャー)、桑原(人事労務部マネジャー)、川本(人事労務部)

【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)、
鈴木(中央執行書記次長)、丸山(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

労働組合の基本姿勢として、一時金の支給水準は「生活給を踏まえた年間最低4ヶ月支給」だが、この10年間は
業績不振により制度下限を下回る支給が続いている。

1Yの現在の業績不振の原因について組合員からは、自らの現場課題を理解しつつも、経営方針に基づいた仕事
を前向きに取り組んでおり、経営責任を問う声も挙がっている。再度、会社全体で経営状況の厳しさを共有することが
必要である。冬期一時金における組合員の声はここ経年とは異なり、物価高に伴う日常生活への直接的な影響が続く
状況から、昨年と同水準の支給係数を求める声大きい。ウィズコロナにおける営業体制を維持すべく、安全・安心
への取り組みと共にコロナ罹患者や濃厚接触者の発生による突発的な人員不足等、イレギュラー対応が求められる中
でも現場の営業を支えてきた「組合員の頑張り」に応えて欲しい。それらの状況を踏まえ、昨年と大きく乖離しない
水準での支給をお願いしたい。

冬期一時金の算定期間である上期業績は営業利益 1R 億円の赤字という状況であり、現在 1Y の置かれている状況を考えると、下方修正した営業利益予算 10 億円を必ず達成しなければならない。12 月の年末最大商戦は、1Y の社会的存在価値を守るためにも、短期的に業績向上に繋がる取り組みに優先順位をつけ、販売力強化に集中することが必要である。販売に集中する阻害要因となる業務や作業を組織的に一時止める判断をしなければ、現状の人手不足と教育不足で起こる「ロス」を防ぐことはできない。販売に集中するための「業務の引き算」については、抽象的な指示ではなく、従業員にとってわかりやすい具体的な内容で発信をお願いしたい。12 月商戦は「客数を減らさない」ための売場環境づくりと「客単価を上げる」ためのチャレンジをするために、「販売に集中するための全社一致した体制づくり」構築のため、今団体交渉ではこの一点に集中して労使で確認をしたい。

《荒川管理本部長》 会社業績について

上期の決算状況は売上予算比 QH%だが、原材料高騰等の与件による売上と荒利の S%の乖離が利益状況に大きな影響を与え、売上総利益は QG%という結果になった。販管費は予算比 QH%と予算内ではあるものの、昨年比は 100%であった。売上総利益と販管費の差が営業赤字に繋がり、営業利益は▲1R 億円と予算に対して 1I 億円の乖離がある。当期純利益については特別損失の与件もあり、▲SR 億円という状況である。計画に対して SC 億円の乖離があり、大変厳しい決算である。

昨年度の 10 億円の黒字から上期は▲1R 億円まで営業利益が落ちているが、これは電気燃料調整費等の高騰によるものであり、▲S0 億円という大きな影響を受けている。昨年は新型コロナウイルス感染症の影響に関する販管費の増分を特別損失に振り替える処理をしているが、会計上のルールもあり今年度は特別損失に振り替えることができないため▲NR 億円の影響があった。更に PH 社員の人件費単価の上昇、様々な施策への投資や売上の減少もあり、▲100 億円近くとなっていた。しかし、荒利率の改善や売上アップの施策、生産性改善などにご協力いただき、NQ 億円の利益インパクトがあった。経費削減の努力により SQ 億円まで積みあがったが、最終 1R 億円の赤字という結果となっている。下期の数値状況については、9 月は、上期と同様の与件となっており、これまでの状況から脱出できず、売上や荒利、販管費を含めて▲1Q 億円となっている。しかし、10 月は 3 月以来となる売上予算達成となった。荒利予算は、販管費のコントロールにより速報段階ではほぼ達成できている。しかし、9 月までのマイナス分は取り戻せていないため、今年度累計で▲SQ 億円、予算に対して▲CI 億円の乖離がある。

今年度は当初の営業利益予算 C0 億円から 10 億円に目標を下方修正している。下期の成り行きは売上と荒利を約 T0 億円の減少と見込んでいる。PH 社員の人件費単価の上昇により、約▲N 億円、電気燃料費は▲SC 億円の影響を見込んでいる。ここに売上、荒利の修正行為と更なる経費削減行為を含め、営業と管理が一体となって積み上げ、修正した営業利益予算の 10 億円を達成したい。

《竹内中央執行書記長》 「組合員の声」について

1. 冬期一時金に関する「組合員の声」について

- 経年の支給水準は、2012 年から 9 年連続、年間 4 カ月を下回る状況が続いており、組合員も ローンの返済や学費の支払いなどの生活不安を抱えながら我慢している。
- 食料品の価格や水道光熱費、ガソリン代などが軒並み上昇しており、多くの組合員が生活費を補填するため一時金を頼りにしている。昨年同水準での支給であっても可処分所得が目減りすることは明確であり、日常生活への影響も大きく、将来への不安感が増すばかりである。
- 業績が厳しいことは十分理解しているが、現場は経営方針を受け、最小限の人員で最大限の努力を行っているという現場の頑張りを認めていただきたい。
- 一時金が安定して支給されることは会社への信頼に繋がる。若手社員も含めて全社員が「1Y は安心して働き続けることのできる企業である」というモチベーションに繋げるためにも 昨年と大きく乖離しない支給であってほしいと期待している。



◆これらの事を十分に考慮したうえで、現状の経営環境から制度の範囲内の支給は難しいものの、制度の下限にできる限り近い水準での支給をお願いしたい。

2. 年末商戦の売上最大化に向けて

【未曾有の危機の状態の中で早急に求められること】

1 Y の 2022 年度上期業績を踏まえ、年間営業利益目標を 00 億円から 10 億円へ下方修正することが決定するなど、1 Y の置かれている経営状況は未曾有の危機の状態にある。第 69 回 S M 会議では、業績悪化の要因は「トップラインが取れていないこと」にあり、「経費削減だけではカバーできない状況」にあるという旨の発信がされ、年間の業績に大きく影響する 12 月の年末商戦において何としても全社一致のもとでトップラインを上げていくことが求められる。

【お客様視点での商売という基本に立ち返る】

今、1 Y へお買い物に来てくださるお客様に「繰り返し来たい」と思っただけの店・売場とは、現場で働く全社員が常にお客様の立場に立ち、各々の立場・役割に沿って日々の仕事を積み重ねた先に存在する。また、「お客様が何を目的にイトーヨーカ堂にご来店されるのか」を考えると、一番重要なことは「買いたい商品が品切れせずにあること」だと捉えている。

今、改めて「お客様視点での商売」という基本に立ち返り、お客様に支持される企業であり続けるため、「お客様を向いた仕事」をしていくうえで、自分たちに今何ができるのか、何を優先していくべきなのか、店と本部が一体となって考え、それを実現できる環境づくりと共に、全社一致のもと行動に移していく必要がある。

【昨年度の年末販促における課題】

業績を受けて、緊急的に累進割引販促を実施した必要性は理解するものの、急遽作業が発生し、お客様対応や作業などに影響が出た。この影響は店舗だけではなく、本部においても同様ではないか。

【お客様を基軸とした仕事に取り組むために】

《要請事項》

《店舗に向けて》

- 全店実施の支部労使協議会における協議事項として、「年末年始の繁忙期における労務・就業管理のイレギュラーに関する対策・確認」と合わせて、『お客様を基軸においた仕事』を実現するための具体的な取り組みをマネジメント層である全役職者が出席のもとで話し合いたい。（労働組合として支部役員が中心となり、パートナー社員などからも具体的な取り組みや必要な事をヒアリングしていく）そして、店舗に集う全社員の正しい店方針の理解のもと、全員一致で実行していきたい。

《本部に向けて》

- 店舗・本部共に労務・就業管理も含めて計画的な仕事を行い、次年度に繋げる行為として検証を残すためにも、緊急販促の実施については、避けていただきたい。
- 本部勤務社員の最大限優先すべき 12 月の仕事として、ポテンシャルに挑戦している店のサポートとして店舗応援に入ることを会社方針として打ち出していきたい。
- 店舗応援に入る時間を捻出する為、12 月に限定してあらゆる会議体の開催可否の見直しを行っていただきたい。

《河田営業本部長》 組合員の声に対する会社回答

【『お客様を基軸においた仕事』を実現するための取り組みについて】

「お客様を基軸においた仕事」を実現するために、労働組合より提案のあった「店労使協議会の場に全マネジャー出席のもと、具体的な取り組みを議論する」という取り組みについては、是非実施していきたい。人は何かに取り組む際、できない理由を他責的に捉える傾向がある。是非、組合役員の方々には、「自分たちは今何ができるのか、何を優先すべきなのか」を考え、店ごとに「自分たちはこうしていこう」というリーディングをとってほしい。その上で、ゾーン・店での労使協議会が、最大限の成果に繋がるような協議をお願いしたい。

日々のコロナ対策会議のなかで、お客様から頂戴する苦情などを報告・共有しているが、お客様の支持をなくしてしまう苦情は今後、ゼロにしていきたい。苦情は突発的に発生する部分もあるが、日頃から危ういと思う部分は働く仲間同士で認識している部分もある。お店の支持をなくすような内容についても労使協議会で議論し、労使一丸となって 12 月の最大商戦を乗り切りたい。

【緊急販促の実施について】

昨年は 12 月の厳しい営業環境の中、短い準備期間のもとで緊急的に累進割引セールを実施したことによりレジ操作が複雑になるなど、現場には負担をかけてしまった。今年度の販促については計画的に進めており、以前のように急な販促の実施や変更とならないよう、月度計画会議内での「組み立て、運営、スケジュール立案」を実施している。しかし、緊急販促は営業効果があるということも事実であり、12 月以降、厳しい営業数値であれば、何かしらの手立

てを打つという検討は必要である。販促については、恒常的な変更や緊急販促は実施しないことをベースとしつつ、変化対応に伴う緊急での実施についてはご理解いただきたい。その際は、本部・店舗への負担をなるべく最小限にできるように実施していく。

【本部社員の店舗応援について】

本部社員の店舗応援については、例年実施期間の直前に要請を発信していた。急な応援は本来の業務に負荷をかけてしまい、本部業務が疎かになるため、販売と連携のもと、5月には年間の応援スケジュールを設定し、年間計画化を進めた。年末年始の応援についても、5月に確認した内容を再度各部へ案内している。応援が必要なタイミングこそ店舗・本部が一丸となり、お客様をお迎えできる体制としていきたい。

【あらゆる会議体の開催可否の見直しについて】

店舗が営業に集中できるよう、10月に発信された山本社長の指示に沿って、会議開催の見直しを進めている。販売事業部からも本部各部に繁忙期の営業に集中できる環境づくりのお願いがあった。店舗に加えて、ZM、AZMに向けても、販売活動に直結しないZoomを使ったりリモート会議や急を要さない研修や報告などは開催を見合わせるよう、改めて案内を発信した。商品部における次のシーズンに影響があるものや、販売における知らないことや伝わっていないことを理由とした機会ロスについては、会議を開催しないと12月の営業数値に大きな影響を与えることも事実であるため、各事業部が内容や出席者などを精査したうえで実施していきたい。

＜渡邊中央執行委員長＞ 会社回答を受けて

従業員の仕事の質を上げていかなければならないということは、過去から労使で話し合われてきた。新たな店舗組織体制は運営・教育などにおいてまだまだ不十分なことは多くあるが、組織で決定したことを着実に実行し、全社一致でやりきらなければ成果は得られない。現場が本来持ち合わせている力を発揮できる組織・チームとしていくためにも、労使協議会や安全衛生委員会にマネジャーが深く関わるのが重要である。その事を通じてマネジャー自身の意識改革と成長を促し、店舗の組織力を引き上げていかなければならない。

12月は年間の売上、荒利を大きく左右する最重点月であり、下方修正された年間営業利益予算10億円を達成するためにも、現場の従業員が販売に集中できる環境にしなければならない。その仕組みを作りあげることが、イトーヨーカ堂の今後の成長に繋がるのではないかと。12月をその他の月とは違う位置づけにあるという考えの下、営業対策を講じてもらいたい。

＜山本社長＞ 総括

3年目を迎えるコロナ禍で、現場の組合員（従業員）には営業にご尽力いただいていることに感謝を申し上げたい。新型コロナウイルス感染症の終息は未だ見えておらず、第8波が差し掛かっている中で年末を迎える。我々としては従業員の健康と安全面への配慮だけではなく、年末商戦への影響が懸念される。組合員の皆さんにお願いしたいことは、ワクチン接種やうがい・手洗いなど基本的な感染予防対策について、ご自身だけではなく一緒に住むご家族にもご協力いただき、職場を守るという視点をもって、今一度感染予防に取り組んでいただきたい。

2022年度上期の業績は第2四半期が特に厳しく、計画を大きく下回る結果となった。この流れを断ち切るために、10月以降、追加施策も取り込みながら組合員（従業員）の皆さんにご尽力いただいたおかげで、3月以来となる売上予算クリアを達成することが出来た。この流れを加速させ、年末商戦において数値を上げていかなければならないと考えている。しかし、2022年度営業利益目標を10億へと下方修正せざるを得なかったという状況において、この12月の数値次第ですぐに会社は赤字転落するという危機的な状況にあることをご理解いただきたい。ここ30年の中でワースト3位という数値状況にあり、今年度は、エネルギーコストと仕入原価の上昇が経営に対して大きなインパクトを与えている。来期への影響を考えると本質的に利益を出すことのできる体質に向けたオペレーションを、店舗・本部共に構築していかなければならない段階にある。

今回、労働組合から説明があった「賞与が生活給の一部である」ことは会社としても理解をしている。一方で、自分たちが稼ぐことのできた利益の再配分という側面があることも組合員の皆さまにはご理解をいただいていると思う。最終的には利益がプラスに転じなければ、2期連続の営業赤字という状況になり、会社全体としての減損という会計上の大きなペナルティを背負うことになる。このことは、今後の投資に対する大きな足かせとなり、将来の成長投資に対する制限もありうることから営業黒字は死守しなければならない。

このような状況を踏まえ、賞与については会社として最大限の回答ができるようしっかりと考え、今後も協議を重ねた中で回答させていただきたい。9月以降、新たな組織体制に伴う人員配置の中で店舗を運営していただいている。様々な課題が挙がっていることも認識しているが、この取り組みは「お客様に喜んでいただけるお店作りと、より良いサービス」の為に必要な道であると考えている。組合員の皆さまには、「このことをどのように軌道に乗せて、より良くしていけるのか」という視点を持ってご尽力いただき、課題については労使でともに解決し、前に進んでいけるようご協力をお願いしたい。

※団体交渉後も継続して労使協議を行い、たいへん厳しい業績状況にはあるものの物価上昇などによる組合員の生活不安に対する理解をいただき、下記の通り冬期一時金の支給係数が決定しました。

《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・・・・・・・・・・71%

フィールド・嘱託組合員・・・・・・・・・・86%

パートナー組合員・・・・・・・・・・89%

◎支給日

12月9日（金）ナショナル・エリア・フィールド・嘱託組合員

12月28日（水）パートナー組合員

※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」でご確認ください。

— 揭示期間 2022年12月9日（金）まで —