

考動力×機動力～自ら考え行動し、共に目的を遂行できる組織へ～

さんか

# SANKA!



## かわいたかのり 参議院議員特集



### 小売業で働く仲間の政策実現に向けて!

働く私たちの仲間である「かわいたかのり」は、UAゼンセン組織内参議院議員として11年間、働く環境の改善、生活や納税に関わる課題、現在のコロナ対策まで様々な課題に全力で取り組んできました。これからも引き続き重要な役割を担っていただくためにも、私たちは「かわいたかのり」支援に向けた活動にしっかりと取り組んでいく必要があります。定期的に情報を発信していきますので、一人でも多くの方が「かわいたかのり」の活動を知り、私たちの政策実現に向けてお力添えいただくと、よろしくお願いたします。

### かわいたかのり議員からのメッセージ

UAゼンセン組織内参議院議員のかわいたかのりです。皆様には終息が見通せないコロナ禍の中でのご精励お疲れさまです。現在、私は民間産別(UAゼンセン、自動車総連、電機連合、電力総連、基幹労連、JAM)所属議員と足並みを揃えて国民民主党に所属し、参議院国会対策委員長を拝命しています。昨今の国会は、コロナ禍に対する政府与党の当事者意識の欠如、危機管理能力不足が指摘される一方、解散総選挙を間近に控えて政争に明け暮れる各党のあり方に国民は不信感を高めています。こうした中、私達は「コロナ対策に与野党はない」との信念に基づき、国民生活と経済を守るため、昨年来、是々非々で政府に対して様々な政策提案を行っております。国民が一日も早く平穏な日常を取り戻せるよう、引き続き政策先導型政党としての責任を果たしてまいります。皆様には是非現場の意見をお寄せいただければ幸いです。末筆となりましたが、皆様には今しばらく感染予防に細心の注意を払っていただき、健康でご活躍されますことを心より祈念申し上げます。

UAゼンセン組織内参議院議員 川合 孝典

### 国会内(参議院)での役割

所属委員会の法務委員会、沖縄及び北方問題に関する特別委員会において、各法案等の審議に臨んでいます。また、国民民主党・新緑風会国会対策委員長として、法案の取扱いをはじめ国会運営の全般を他党と折衝を行い、国民民主党・新緑風会の議員が本会議や委員会で円滑な審議に臨めるよう調整を行っています。

### 最近の活動

- ①厚労大臣へ緊急事態宣言発令に伴う雇用対策を要請
- ②厚労省へ新型コロナの雇調金特例の拡充を要請・意見交換

組合員が仕事や日常生活の中で困っていることは、会社の賃金や制度に関するものであれば、労働組合が窓口となって会社と交渉することで改善することができます。しかし、悪質クレーム(カスハラ)対策や新型コロナウイルス感染症対策など、国の法律や制度などについては、いくら労働組合と会社が議論しても解決できません。このような国の制度や政策の課題について、働く仲間の代表として国政の場に声を届け、私たちの暮らしを良くしていくことが「かわいたかのり」議員の役割です。

かわいチャンネル・かわいたかのり公式サイト  
[kawai-takanori.jp/](http://kawai-takanori.jp/)かわいチャンネル-new/  
 ホームページから詳細を知ろう!  
<https://kawai-takanori.jp>

Facebook・YouTubeから最新情報を知ろう!

YouTube QRコード Facebook QRコード

### プロフィール

名前: 川合 孝典  
 生年月日: 1964年1月29日  
 出身: 京都府京都市  
 家族: 妻、長女  
 趣味: 城跡(廃墟)巡り、読書  
 略歴:  
 1987年3月 立命館大学法学部卒業  
 1987年4月 帝人(株)入社  
 1998年10月 帝人労働組合 東京支部長  
 2002年10月 UIゼンセン同盟 東京都支部運営評議会議長  
 2004年11月 UIゼンセン同盟 政策局  
 2005年9月 UIゼンセン同盟 政治委員会事務局長  
 2007年7月 第21回参議院議員選挙(比例代表)初当選  
 2013年7月 第23回参議院議員選挙(比例代表)次点  
 2013年9月 UAゼンセン政治顧問  
 2016年7月 第24回参議院議員選挙(比例代表)2期目当選

挑戦しよう!  
 新たな「Y」づくりに  
 (「H」マンパワー)を發揮し、  
 商販一体で現場力



### 2021春季労働条件交渉 妥結報告

### INDEX

- |                          |   |
|--------------------------|---|
| 02 渡邊中央執行委員長あいさつ         | 18 緊急全国支部執行委員長会議(河西販売事業部長講話)            |
| 08 2021春季労働条件交渉の歩み       | 19 2021春季労働条件交渉を終えて                     |
| 11 2021春季労働条件交渉妥結内容      | 22 第1回販売事業部労使懇談会、第1回ゾーン労使協議会開催報告        |
| 14 2021春季労働条件交渉(組合員の声)   | 23 支部座談会・支部労使協議会、アニバーサリーメッセージ、支部解散式開催報告 |
| 17 緊急全国支部執行委員長会議(三枝社長講話) | 24 かわいたかのり参議院議員特集                       |



ISMとはIY主義であり全ては商売の原点です。  
 I=挨拶(あいさつ)「挨」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(しつけ)自分の身を美しく見せるという意味。自身を愛すること=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



# 新たな「Y」づくりに挑戦しよう！ （「H」マンパワー）を發揮し、 商販一体で現場力



イトーヨーカドー労働組合  
中央執行委員長 渡邊健志

## 今年の春季労働条件交渉の経緯と 妥結内容について

### 1. 今春闘を取り巻く情勢

今年の春闘を迎えるにあたっての社会情勢は、コロナ禍により経済が打撃を受け「官製春闘」と言われた昨年までの賃上げムードから一転した状況にありました。過去7年間の春闘では、安倍政権がデフレ脱却には消費活性化が必要であるとして経済界に賃上げを強く要請し、これを受け経団連も企業への賃上げの呼びかけを行い、賃上げ率の社会水準は7年連続で2%を超える推移となりました。そのような経緯を踏まえた今年の春闘ですが、政府はこれまでのデフレ脱却に向けた賃上げの必要性から、賃上げの流れの継続を示唆し、連合は、2%程度のベア要求を堅持、経団連は雇用確保を第一とし、横並びの一律ベアには難色を示すものの、業績が堅調な企業は賃上げをという形となりました。労使双方の賃上げに対する幅に相違があるものの、政労使ともに賃上げの流れを維持するという方向性は一致した中でのスタートとなりました。これらの背景を踏まえた、上部団体UAゼンセンの統一闘争方針は、コロナ禍による未曾有の事態に対する組合員の感情や、労使交渉の難しさを十分に考慮しつつも「前年度までの賃上げの流れを継続し、デフレに逆戻りさせないためにも産業間格差の是正や、総合的な労働条件の改善に取り組んでいく」という内容でした。これは流通産業の社会的位置づけを高めていくには「社会水準に近づこう」という労使共通の認識が何より大切であり、その取り組みの積み上げが、現状の採用難や優秀な人財の確保と定着を高めていくことに繋がるという考えに基づくものです。

### 2. 取り巻く情勢を踏まえた労働組合の要求

毎年の賃金改定は「組合員の生活を維持する為のもの」であり「一年間頑張って仕事に取り組んできた」ことへの評価・対価ですが、ここ経年の妥結水準は、社会水準を下回る状況が続いています。社会水準とは、社会全体で平均的にどれくらい賃上げされているか、また、組合員の賃金が、社会全体から見た労働力の価値・価格に見合っているものになっているかという指標ですが、ここ数年の賃上げ率は定期昇給（以下、定昇）込み2%程度で推移しています。IYの状況は、厳しい業績が続き、利益水準の低さが強く影響していることや、新卒採用を抑えてきた為、年齢給の定昇を持つ30歳までの人数が極めて少ない事などの理由から、定昇規模が1.2%程度しかなく、ここ数年ベア・賃金改善規模が合計で2%を下回る状況となっています。以上のことを踏まえた中で、今年の賃上げ要求は、「組合員それぞれの役割と責任のもと、コロナ禍での厳しい環境の中、様々な対応や、努力・頑張りによる成果への貢献度合い」を念頭に置いたうえで、労働市場や労働価値、競合との水準格差に対応していくための手当改善を含めた「人財確保と定着」や「同一労働同一賃金に対応」していくことです。私たちの職場は経験や技術を持った、多くのパートナー社員によって支えられています。60歳を超えるシニアパートナー社員の人数規模は非常に増えており、レギュラー的な働き方になっているという事を踏まえ、パートナー社員との格差是正を訴えてきました。今、交渉に於いても取り巻く環境への対応、社会的な背景・労務構成の変化、働く者同士の公平・公正の観点からの対応をお願いしたいという要求をしてきました。そして、賃上げは「再建を果たすための、将来への人財投資」という考え方を視野に置いた回答を会社に求めました。

## 3. 生産性を阻害する現場とのギャップ「組合員の声」

企業の成長には、社員一人ひとりが「企業利益や賃金・労働条件のもとになる付加価値を、どれだけ効率的に生み出すことが出来るか」がたいへん重要です。その実現に、正社員に加え、多様化する雇用形態で働くパートナー・ヘルパー社員が【やりがい】の持てる環境づくりが必要であり、その事が成果につながります。そのためにも、生産性を阻害する要因の一つである「現場とのギャップ」を労使で確認共有し、その改善や解決をしていきたいとした上で「組合員の声」についてもダイレクトに伝えました。

### 経営戦略についての要請項目

- ・ コロナ禍の影響もあり地方店を中心に将来不安の声が多く挙がっている。店舗ごとに精査した上で対応を考えていくとした不採算店舗の方向性を教えていただきたい。また、慣れ親しんだ風土や環境であるグループ内でのセカンドキャリアにチャレンジしたいというニーズもある。グループでの人財活用機会づくりもお願いしたい。
- ・ 組織変更は「企業と社員の成長に繋がるもの」でなくてはならないと考えている。そのためには理解と納得感、そしてその先を実感できるものにしていきたい。本部は組織変更後に発生している課題を正しく掴み、本来の目的を果たせるよう計画的な改善策を示してもらいたい。また今後実施していく新たな店組織づくりは、十分に現場実態を踏まえた上で「やりがい」「モチベーション」に繋がる内容での進め方を是非お願いしたい。
- ・ ライフスタイル事業部は、厳しい業績が続いている。コロナ関連だけでなく、ポストコロナを見据え今後どういうMDを開発・品揃えし価値ある店づくりをしていくか、特に業績の厳しい衣料品はどうかという現場の不安は大きい。現場力を維持するための対応をお願いしたい。
- ・ お届け事業は成長戦略と認識している。今後のIYを支える成長事業とするには店と本部が一体感を持って事にあたらないければ果たせない。これは、お客様と接する店の状況や立場に寄り添う事でより強固なものとなる。店サポートの仕組みやシステムを十分に準備した上での取り組みをお願いしたい。

労働環境については、何よりもまず営業管理と労務・就業管理は表裏一体であるという労使共通の認識を持つことであり、営業体制を商販一体とするのであれば、労務・就業管理も商販一体でなくては「本質的な改善」にはなりません。つまり、本部業務の改善が店業務の改善に繋がると同時に就業改善を促すことにもなります。また、社会水準と乖離する長時間労働を是正していく事は、生産性向上や社会的企業価値そして、健康経営視点においても、たいへん重要な課題です。今交渉以降、現場実態を掴み、本部・店舗双方の角度から各部との協議を通じて改善に繋げていくことを確認していきます。

### 労働環境についての要請項目

- ・ ここ経年の労使の取り組みにより、不正就業については年々改善されているものの、撲滅には至っていない。今年度の店舗ごとの「36協定の締結」については、個別の課題と具体的な改善策を労使で確認した上での締結としたい。
- ・ 前年と比較し休日精算日数は165日減少したが、役職者の精算日数・金額は増加している。生産性の視点からも、管理監督者を含む全社員が、次に備える体力や気力を回復させる「休養」は必要である。企業として休日に対する必要性や重要性を高く位置づけ、100%取得を実現させてもらいたい。
- ・ バフハラを中心とした「ハラスメントの撲滅」に向けては、現在SM会議で実施していただいている「トップメッセージ」による啓蒙活動の継続をお願いしたい。また、今交渉後、昨年に引き続きウィズコロナ下に対応した労使での「コンプライアンス・ハラスメント研修(仮)」の検討実施をお願いしたい。
- ・ 総実労働時間については、2020年度の実態を正しく掴んだうえで、年間休日の引き上げを進めることによって社会水準に近づけていくべきである。そのために、世の中の変化に対応した「元日休業の拡大」や棚卸しに伴う半日店休日を「終日(1日)店休日にする」など、店舗・お客様と件を踏まえたうえで、全店への店休日の導入をお願いしたい。

## 4. 組合要求を踏まえた、会社見解及び回答

### 会社回答

まず何より、この1年間、コロナ禍という難しくも厳しい環境の中、組合員一人ひとりがおお客様の立場に立って対応いただいたからこそ、営業利益予算を達成することができた。この事に感謝を申し上げたい。また再建に向けた構造改革の取り組みに対し、真摯に対応してもらっている事に重ねて感謝を申し上げたい。一方、この後決算発表を控えているが、今後も続くコロナ禍による不透明な経済環境にある中で、利益率I%にも満たない水準にあり、安定的な経営基盤には至っていない。また、ステークホルダーへの公正配分という考え方からも、この環境下で社員だけに要求通り対応することは難しい。ベア・賃金改善は、組合員の「生活給の維持・産業の社会水準へのキャッチアップ」という考え方は理解しているが、現実的に定昇に加えて組合要求通りの水準で回答できる状況にないことを理解して欲しい。

会社としても人は財産であると考えている。小売業はマンパワーで成り立っているということは十分理解している。経営として一連の取り組みの背景を含めて、組合員の理解・納得、そして期待や効果に繋げていくために、今まで以上に丁寧なコミュニケーションを通じて、相互理解を得られるよう取り組んでいく。企業が持続的に発展するためには、新しい政策・施策だけではなく、意識改革も必要である。人は自ら学んでいくことが重要であり、学びの場を経営として提供していく。学びの場を通して切磋琢磨しながら、お客様に提供する商品・サービス・売場環境を向上させていくことで、イトーヨーカ堂はお客様に信頼される企業に変わってくる。この2年間で事業構造改革を終了させ、次の成長戦略に繋げたい。

◎コロナ禍の影響を受け、今後の見通しが立たないなか、大手を中心に社会水準が昨年を下回っていることや、収益課題が大きく改善されない状況下にもかかわらず、今年の賃上げ水準に限りなく近い形で提示があったことから、最大限誠意ある回答と受け止め妥結に至りました。

ナショナル・エリア組合員	総額一人平均 <b>5,727円</b> (1.63%) 定期昇給 <b>4,158円</b> (1.18%) に加え、賃金改善分 <b>1,569円</b> (0.45%)
フィールド組合員	総額一人平均 <b>3,346円</b> (1.37%) 定期昇給 <b>2,202円</b> (0.90%) に加え、賃金改善分 <b>1,144円</b> (0.47%)
パートナー組合員	総額一人平均 <b>15.34円</b> (1.43%) 定期昇給相当分 <b>9.22円</b> (0.85%) に加え、賃金改善分 <b>6.12円</b> (0.58%)

### 《ナショナル・エリア・フィールド・嘱託社員の子供手当の対象年齢を引き上げ》

⇒20歳未満の子供を税法上扶養するNAF嘱託社員に対して、最大3人分まで一人当たり8,000円支給

子供手当については、社会水準と乖離しており格差是正の観点からも対応の必要性は理解している。しかし、現在の利益水準を鑑みれば利益に与えるインパクトが大きいことから一気に引き上げることは出来ない。ただし、今年度の経営状況等を踏まえた中で労使専門委員会で継続協議を行い検討していきたい。

### 《食品生鮮従事者手当の適用拡大》

⇒新規業態開発FCのうち、ポップFC・大阪王将FC従事者。

新規業態開発は現在、取り組みを進めている新中期経営計画の成長戦略と位置付けている。今回のFC店舗への対応は、昨年実施した食品生鮮3部門同様に社会的な労働市場価値への対応が必要と考え、要求通りとした。

### 《シニアパートナー社員の一時金支給月数の引き上げ》

⇒年間評価A～BC評価まで年間0.05カ月アップ

法律の改正や人数規模の拡大といった労務構成の変化を踏まえ、同じ働く人同士の公平性という観点からその必要性を理解し要求通り、一時金支給月数の引き上げの改善を行う。

今後も引き続き、労使専門委員会を通じて、法改正を含む社会水準の格差是正、同一価値労働同一賃金の考え方踏まえ、課題のある項目を議論テーブルに乗せ、優先順位を整理した中で慎重に対応を行っていくことを確認した。

## 5. 労使で取り組むべき課題

### 《現状を正しく認識する》

足元の状況は、I兆円を超える売上に対し、I%にも満たない利益水準であり、これは単年度だけではなくこの先を見据えても相当な危機感があり、販管費の圧縮だけで簡単に利益を出せる状況にありません。イトーヨーカ堂を再建していくには、本質的な企業の構造や体質を改善していかなければなりません。また、これと同時に、社員一人ひとりの意識や行動も変えていかなければ、私たちがめざす安定的な経営基盤づくりは成しえないという事を全員が正しく理解した上で、一般的に言われる安定的な収益基盤に必要な利益率「3%」と言われる水準を目指していかなければなりません。

### 《生産性三原則の今日的な意義と事前労使協議》

これまでも、生産性を向上させるための基本的考えとなる「生産性三原則」(雇用の維持と拡大、労使の協力と協議、成果の公正な配分)を基本姿勢として、誠実に諸課題に向き合い対応してきました。昨年2020年に、新型コロナウイルス感染症危機を踏まえ新しい時代環境に即応し、生産性運動を再起動するという観点から、今日的な意義を取り入れた生産性三原則が確認されました。その今日的意義の定義は「サービス産業の改革」と「今後の生産性運動の推進」の方向性が示されたものです。この考え方を新たな基本軸として今後も大切にしていかなければならないと考えています。

### 生産性三原則の今日的な意義

#### 【雇用の維持と拡大】

これからの社会において重要となるのは雇用、とりわけその質である。人間の価値と能力を高める仕事の創出が重要である。

#### 【労使の協力と協議】

経営側と労働者の信頼関係が生産性改革の基盤である。デジタル化、グローバル化が進み、就労形態が多様化する中、産業・企業の枠を超えた経営側と労働者の協力と協議の充実が必要である。

#### 【成果の公正な配分】

成長と分配の好循環は、付加価値の持続的な増大が重要な要素である。企業のステークホルダーが、株主・従業員・消費者・取引先・サプライチェーンへ、更には地域社会に広がっていることから、成果の公正な配分が必要である。

## 6.「人の価値」「仕事の質」「人財力」の向上による企業再建へ

今、日本社会に求められることは「生産年齢人口の急減」という構造的な課題に加え、コロナ危機を克服していく社会の強靱性にあります。新しい日常(=ニューノーマル)における企業は、この環境の激しい変化に対応し、社会・お客様・社員のニーズをもとに、現場実態とデジタル技術を連動させ、企業風土や文化を変革していく「生産性経営」に取り組んでいかなければなりません。小売業としての生産性経営に大切なことは、社員一人ひとりの商売における付加価値の追求にあります。社員によるイノベーション創出によって新たなサービスを創造し付加価値の向上を目指していくことが重要です。今後のIYの持続的な成長に、人財確保と活用は絶対条件だと考えています。そのためにも、「人の価値」「仕事の質」「人財力」を高めていく取り組みを進めて行く必要があります。また同時に企業価値を実感できる「安心・安全な店舗・職場づくり」と仕事とその役割への「やりがい・働きがい」に目を向けなければなりません。

## 7.労使一丸となった生産性向上の取り組み

### 《充実したコミュニケーションづくり》

店舗業務の第一は、お客様への各種対応にあります。そのことを踏まえ店への情報発信は、短時間で効率的に社員に説明・コミュニケーションのしやすい内容での対応をお願いしたいとした上で、本部から発信される各種情報に「目的・考え方・実施内容・スケジュール」を記載するようにし、可能な限り関連する情報は、各部署での連携を図ったうえでの発信、また、店舗で十分なコミュニケーションを実施できるよう、リードタイムを持った期日設定を要請しました。また、環境変化に伴うお客様の購買行動やニーズに対応していくには、本部・店舗組織体制をより機能させ、商販一体となったコミュニケーション体制が求められます。企業としての一連の方針や取り組みを「売場に具現化し、お客様に伝える」そのための「商販一体に加え、お客様に届くトータル・コミュニケーションの営業としての仕組みづくり」を提案しました。

### 《挑戦する組織風土づくりに向けた労使協働の取り組み「提案グランプリ」の実施について》

取り組みの目的は「挑戦する風土、自ら考え行動する人財と組織づくり」にあります。取り組みを通じて、社員一人ひとりが持つ「創造性や発想力」を引きだし、企業・経営施策につながる企画提案を推奨する機会として実施をしていきたいと考えています。そして同時に「経営参加意識の向上や生産性向上」に結びつけていきたいと思っています。現在、取り組んでいる「改善=工夫」運動は、社内に「褒める・認める」組織風土を根付かせていくことが目的です。今年取り組む「提案グランプリ」はその土壌からのステップアップ・チャレンジ機会として位置づけていきたいと考えています。先程、述べたように企業の再建に「人の価値」「仕事の質」「人財力」の向上は欠かせないものです。そして、その総合力となる「マンパワー」を発揮し続け、大きな社会の変化に対応することのできる環境と組織づくりをめざしていきたいと思っています。

## 「かわいたかのり」の支援に向けた活動について

### 《労働組合が政治活動に取り組む理由》

労働組合が政治活動に取り組む理由を一言で言うと「組合員とその家族の暮らしを改善し、幸せを拡大するため」です。労働組合は日常活動にて職場の声を基に会社との協議を通じて、賃金や労働条件の維持向上に向けた取り組みを行っていますが、その事だけでは私たちの暮らしは良くなりません。雇用・労働・税制・社会保障・環境・安全保障などに関する様々な問題は、国や地域社会の政治・経済の在り方が大きく影響します。私たちは労働者を守る労働基準法などの法律があることによって安心して働くことができます。また、育児・介護休業の法律によって育児や家族の介護を行いながら仕事と家庭の両立ができるようになりました。そして、男女雇用機会均等法やパートタイム有期雇用労働法の成立は、雇用における男女平等の法的措置の実現、パートタイム労働者の労働条件の向上に力を発揮しています。これらの法律は国会で作られ、その改正手続きも国会でなければできません。私たちの生活に大きく関わる課題については企業労使間での協議だけでは改善することが出来ません。労使間で直接解決できない産業・生活課題を、上部団体であるUAゼンセンとの連携を図り整理した上で、政策・制度要求として政治の場を実現や改善を求めていく。これが、労働組合の政治活動です。私たちの目的や役割を果たしていく為にも、働く仲間の代表を政治の場に送り出す活動に皆さんの協力のもと、取り組んでいきたいと思えます。

### 《政党支援は目的達成のため》

政策・制度を実現・改善していくには、法律の整備や法案の成立が必要です。そのことを行えるのは国会であり、そこに席がなければ実現も叶いません。また、法案の発議や成立のためには、一緒に政策実現と法案成立をめざす多くの賛同者が必要となります。ここで最も大切なことは、「どの政党が私たちのめざす社会を真剣に考え、ともに行動してくれるのか」ということです。その上で基本的な理念や将来を描くビジョンを共有し、必要な政策・制度の実現や改善をしていくための対等な協力関係を築く努力をしていかなければなりません。つまり、私たちのめざす社会を実現させるという目的達成のための手段として、政党の支援をしているのだという事です。

### 《私たちの代表「かわいたかのり参議院議員」》

「かわいたかのり」は、私たちの声を国政に反映させるため、そして、私たちの上部団体UAゼンセンの掲げる政策を実現するための代表者です。雇用労働政策にとどまらず、医療・介護・福祉などの社会保障や私たちの産業政策にも精通しています。これまで、安心できる医療・介護・年金制度のために、高齢者雇用安定法の改正や、介護保険法の改正に大きく尽力してきました。また、仕事と子育ての両立支援では待機児童対策や児童手当の拡充などに力を発揮されています。このこと以外にも、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まれています。直近の活動としては、皆さんの多大なご協力のもと実施した「悪質クレーム対策の署名活動」で集まった、170万を越える署名を直接、厚生労働大臣に提出し職場で起こっている実情を伝えたことにより、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、流通業で働く仲間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こととなりました。この他、雇用や賃金を守る為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での病気休暇新設への助成金の創設など、「かわいたかのり」はたいへん大きな役割を果たしてきました。今、申し上げた内容だけではありませんが、冒頭お伝えしたように、「かわいたかのり」は、労働組合が政治活動に取り組む理由を実践しています。このことを理解していただいた上で、来年の7月まで、活動期間を設定し一つひとつの政治活動に全支部で取り組んで参ります。皆様のご理解とご協力を宜しくお願い致します。

たいへん、厳しく難しい環境ではありますが、組合員の皆さんには、これからも引き続きの活動に加え、労使の取り組みにも積極的な参画を宜しくお願い致します。

# 2021 春季労働条件交渉の歩み

01 2020年12月4日(金)

## 第3回中央執行委員会

会場 Zoomを使用したリモート開催  
内容 賃金の基礎知識について

02 2021年1月22日(金)

## 第4回中央執行委員会

会場 Zoomを使用したリモート開催  
内容 2021春季労働条件交渉執行部案策定に向けて

03 2021年1月27日(水)

## 上期階層別研修会(支部執行委員長)

会場 Zoomを使用したリモート開催  
内容 賃金の基礎知識について

04 2021年2月5日(金)

## 第5回中央執行委員会

会場 Zoomを使用したリモート開催  
内容 2021春季労働条件交渉執行部案について

05 2021年2月9日(火)

## 第6回中央執行委員会

会場 Zoomを使用したリモート開催  
内容 2021春季労働条件交渉執行部案について

06 2021年2月9日(火)

## 全国支部執行委員長会議

会場 Zoomを使用したリモート開催  
内容 2021春季労働条件交渉執行部案について

07 2021年2月10日(水)~16日(火)

## 2021春季労働条件交渉に向けた支部大会

会場 各支部  
出席対象 各部門1名の代議員

2021春季労働条件交渉の要求内容に「組合員の声」を反映させることを目的として支部大会を開催しました。全国支部執行委員長会議にて説明を受けた要求についての執行部案を代議員に説明し、質問・意見を聞いたうえで決議しました。各支部にて挙げた「組合員の声」や決議状況は組合本部に報告され、「組合員の声」を要求案に反映したうえで、臨時中央大会の第1号議案に臨みました。

内容 【第1号議案】～2021春季労働条件交渉要求案について

### ～支部大会とは?～

支部活動の最高決議機関であり、「組合員の声」を集約し決議する場です。各部門から代表者1名が代議員として出席し、労働組合の活動方針や支部活動について挙手にて決議を行います。



対象年齢の引き上げは  
とても良いことだと感じる

子女手当の見直し(NAF嘱託社員)

実施する際はどの企業なら  
良いのかなど、ガイドラインが  
必要だと感じる。

副業・兼業の検討

制度についての継続協議の進捗状況が  
見えないので、フィードバックがほしい。

導入することで社会的価値が  
上がると感じる。  
店休日を実現してほしい。

店休日の導入

フィールド社員退職金制度  
(確定給付型企業年金基金)の導入

支部大会で  
挙げた意見  
(一部抜粋)

08 2021年2月19日(金)

## 臨時中央大会

会場 Zoomを使用したリモート開催

2021春季労働条件交渉の要求内容を決定する「臨時中央大会」が開催されました。今年度は新型コロナウイルス感染症への対応としてZoomを使用したリモート開催となりました。昨年末より2021春季労働条件交渉における社会情勢や交渉の考え方、また今年度の要求案の共有や議論を進め、2月9日(火)の全国支部執行委員長会議にて執行部案を確認し、各支部の支部大会にて「組合員の声」を集約、議案の決議をしたうえで臨時中央大会に臨みました。

臨時中央大会にて賃金改定要求と付帯項目を含む「2021春季労働条件交渉要求」が賛成絶対多数で可決されました。それに伴い団体交渉委員の選出を行い、2月23日(火)に会社へ、団体交渉の申し入れと要求書の提出を行い、春季労働条件交渉がスタートしました。

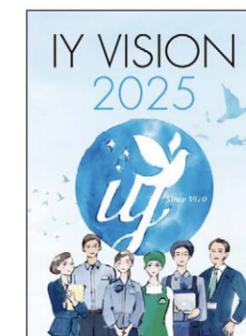


### 【第1号議案】2021春季労働条件交渉要求について

賃金改定要求、付帯項目、団体交渉委員など、春季労働条件交渉に関わる内容についての決議を実施し、賛成絶対多数にて承認されました。

### 【第2号議案】「IY VISION 2025」について

第51回定期中央大会にて決定した「IY VISION 2025」の4つの「具体的な方針」に対して、めざす姿を実現するための具体的な目標について決議し、承認されました。詳細は後日配布予定の「IY VISION 2025」リーフレットをご確認ください。



### 【第3号議案】組合規約・規定の改定ならびに新設について

賞罰に関する規約・規定などの改定、また個人情報の管理に関する規定の新設に対して決議し、承認されました。

臨時中央大会の大会議長・  
大会副議長・大会書記

感想と決意

大会議長 伊勢原支部 川口 妙子

大会議長を務めさせていただき、改めて労働組合の存在意義を再認識しました。新しい生活様式の中、組合員全員が意欲を持って働くことができるよう尽力していきます。

大会副議長 四街道支部 小川 侑美

大会副議長という大変貴重な経験をさせていただきありがとうございます。今後もこの経験を活かし、組合員が一丸となり、より良いイトーヨーカ堂にしていきたいです。

大会書記 食品支部 高橋 由夏莉

大会書記という大変貴重な経験をさせていただきました。新型コロナウイルス感染症により働く環境が変化するなかで、何が出来るのかを考え、支部活動に取り組んでいきます。

## 第1回 団体交渉

会場：  
四ツ谷本部会議室  
(Zoomを使用した  
リモート出席を併用)

### 団体交渉の要旨

- 2020年度会社業績について(山本管理本部長)
  - 労働組合あいさつ(渡邊中央執行委員長)
  - 2021春季労働条件交渉要求内容(竹内中央執行書記長)
    - ・賃金改定要求
    - ・付帯項目
  - 組合員の声(中川中央執行書記次長)
    - ・経営戦略について
    - ・労働環境について
    - ・生産性を高めるコミュニケーションづくりについて
    - ・労使協働の取り組みについて
- ※詳細はさんかEXPRESSをご参照ください



## 第2回 団体交渉

会場：  
四ツ谷本部会議室  
(Zoomを使用した  
リモート出席を併用)

### 団体交渉の要旨

- 2020年度会社業績について(山本管理本部長)
  - 第1回団体交渉後の組合員の反応(渡邊中央執行委員長)
  - 生産性向上に向けた労使協働の取り組み(佐藤中央執行副委員長)
    - ・生産性を高めるコミュニケーションづくりについて
    - ・労使協働の取り組み「提案グランプリ」について
  - 会社回答について(三枝代表取締役社長)
  - 「新たな店舗組織体制の構築」と「本部のマネージャー処遇の見直し」について(須賀人事室長)
- ※詳細はさんかEXPRESSをご参照ください



## 第3回 団体交渉

会場：  
四ツ谷本部会議室  
(Zoomを使用した  
リモート出席を併用)

### 団体交渉の要旨

- 第2回団体交渉後の組合員の反応(渡邊中央執行委員長)
  - 新たな店舗組織体制について(須賀人事室長)
  - 組合執行部の声について(竹内中央執行書記長)
  - 会社回答について(河田営業本部長・山本管理本部長)
  - 新たな店舗組織体制の構築と本部マネージャー処遇の見直しについて(三枝代表取締役社長・須賀人事室長)
- ※詳細はさんかEXPRESSをご参照ください

### 団体交渉出席者

#### 会社

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)  
桑原(人事労務部M)

#### 労働組合

渡邊(中央執行委員長) 宇野(中央執行委員)  
千代田(中央執行副委員長) 池田(中央執行委員)  
佐藤(中央執行副委員長) 関(中央執行委員)  
竹内(中央執行書記長) 浅見(中央執行委員)  
中川(中央執行書記次長)  
鈴木(中央執行委員)  
丸山(中央執行委員)  
田中(中央執行委員)

### 2021春季労働条件交渉妥結内容

### 賃金改定

#### ナショナル・エリア組合員

総額一人平均 **5,727円(1.63%)**  
賃金体系維持分 **4,158円(1.18%)** + 賃金改善分 **1,569円(0.45%)**

#### 賃金改善内訳

- ・職務職能給への加算
- ・評価による職務職能給への特別加算※年間総合評価S・A対象

＜子女手当＞子女手当を、下記の通り改定する。

現制度	満18歳未満の子女を税法上扶養するNAF嘱託社員に対して、最大3人分まで一人当たり8,000円支給
新制度	満20歳未満の子女を税法上扶養するNAF嘱託社員に対して、最大3人分まで一人当たり8,000円支給

＜職種手当＞職種手当について、下記の通り改定する。

単位:円

職種	手当額	現支給対象	追加支給対象
食品生鮮従事者	2,000	精肉・鮮魚・惣菜	新規業態開発FCのうち、ポッポFC・大阪王将FC

#### フィールド組合員

総額一人平均 **3,346円(1.37%)**  
賃金体系維持分 **2,202円(0.90%)** + 賃金改善分 **1,144円(0.47%)**

#### 賃金改善内訳

- ・職務職能給への加算
- ・評価による職務職能給への特別加算※年間総合評価S・A対象

＜子女手当＞子女手当を、下記の通り改定する。

現制度	満18歳未満の子女を税法上扶養するNAF嘱託社員に対して、最大3人分まで一人当たり8,000円支給
新制度	満20歳未満の子女を税法上扶養するNAF嘱託社員に対して、最大3人分まで一人当たり8,000円支給

＜職種手当＞職種手当について、下記の通り改定する。

単位:円

職種	手当額	現支給対象	追加支給対象
食品生鮮従事者	2,000	精肉・鮮魚・惣菜	新規業態開発FCのうち、ポッポFC・大阪王将FC

#### パートナー組合員

総額一人平均 **15.34円(1.43%)**  
賃金体系維持分 **9.22円(0.85%)** + 賃金改善分 **6.12円(0.58%)**

#### 賃金改善内訳

- ・評価本人給への加算
- ・評価による評価本人給への特別加算※年間総合評価A・AB対象

＜職種加給＞

職種加給について、新規業態開発FCのうち、ポッポFC・大阪王将FCに新たに10円を支給する。

単位:円

加給額	追加支給対象
10	新規業態開発FCのうち、ポッポFC・大阪王将FC

「人事処遇制度改定」に関する対応

一時金支給月数の見直し(シニアP社員)

シニアP社員の一時金支給月数について、下記の表のとおり改定する。

単位:支給月数

		A	AB	B	BC	C
現支給月数	半期	0.200	0.175	0.150	0.125	0.050
	年間	0.400	0.350	0.300	0.250	0.100



単位:支給月数

		A	AB	B	BC	C
新支給月数	半期	0.225	0.200	0.175	0.150	0.050
	年間	0.450	0.400	0.350	0.300	0.100

「法改正・労働環境整備」に関する対応

要 求	回 答																		
<p><b>① 年間休日数引き上げ</b> 次の表のとおり、年間休日数引き上げを要求する。</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>職務</th> <th>現休日数</th> <th>新休日数</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">店</td> <td>担当M</td> <td>116</td> <td>118</td> </tr> <tr> <td>SM・TM</td> <td>116</td> <td>118</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">本部</td> <td>担当者</td> <td>116</td> <td>118</td> </tr> <tr> <td>GM～スタッフ</td> <td>116</td> <td>118</td> </tr> </tbody> </table>		職務	現休日数	新休日数	店	担当M	116	118	SM・TM	116	118	本部	担当者	116	118	GM～スタッフ	116	118	<p>休日精算や年次有給休暇などの 休日取得促進全体の 課題が解決していないため、継続協議とする。</p>
	職務	現休日数	新休日数																
店	担当M	116	118																
	SM・TM	116	118																
本部	担当者	116	118																
	GM～スタッフ	116	118																
<p><b>② 店休日の導入</b> 従業員から店休日を望む声が多いため、一例として、決算棚卸に伴う半日店休日を終日(1日)店休日にするなど、店舗・お客様と件を踏まえたうえで全店への店休日の導入を要求する。</p>	<p>社会情勢やお客様の 購買行動等の店と件、 現場実態を踏まえ、継続協議とする。</p>																		
<p><b>③ 副業・兼業の導入</b> IY以外にも活躍の場を拡げること、自身のスキルアップや、そこで磨いた能力などをIYへ還元し、より働きがいが高まることを目的として、IY勤務での本業を前提とした副業・兼業を認めることを要求する。</p>	<p>導入における懸念事項が 整理し尽くされていないため、 継続協議とする。</p>																		

要 求	回 答
<p><b>④ 65歳定年延長および雇止め上限年齢の引き上げ</b> 2021年4月より高年齢者雇用安定法の改正に伴い、「70歳までの就業機会の確保を企業の努力義務」として課されることが決定している。現行制度では60歳定年、65歳まで再雇用としているが、社会環境の変化や社員の要員構成を踏まえ、定年年齢を65歳まで引き上げることが要求する。</p>	<p>法改正や社会情勢、 社会水準を踏まえ、継続協議とする。</p>
<p><b>⑤ フィールド社員の退職金制度(確定給付型企業年金基金)導入</b> ライフプラン設計を組み立てたうえで、退職するまで安心して働き続けられる環境としていくためにフィールド社員の退職金制度(企業年金基金)の導入に向けた継続協議を要求する。</p>	<p>フィールド社員の選択型DC制度の運用や、 DB制度(確定給付型企業年金基金) の運用状況を踏まえ、継続協議とする。</p>
<p><b>⑥ パートナー社員の安否確認システムの導入</b> 大規模自然災害等の発生時、速やかに従業員の安否確認を行うことを目的に、社員数構成の多くを占めるパートナー組合員にも安否確認システムを導入することを要求する。</p>	<p>NAF嘱託社員の安否確認システムの 運用点検を行い、継続協議とする。</p>

第3回団体交渉妥結内容

第2回団体交渉にて、会社より「新たな店舗組織体制」「本部のマネジャー処遇の見直し」について、団体交渉の申し入れを受け、第3回団体交渉を行い、協議・確認を行いました。

1 新たな店舗組織体制の構築について

**目 的** 従来の部門最適の考え方から全社最適の考え方のもと、商販一体となり、お客様のニーズに合った売場や商品提案を行い、利益の最大化を図るための新たな組織体制とする。

店舗組織変更の内容

(1) ライフスタイル事業部	(2) 食品事業部	(3) 特別販売職
ライフスタイル事業部を婦人衣料部、紳士衣料部、肌着部、子供ワールド部、ホーム&キッチン部、ヘルス&ビューティー部の6部門から衣料雑貨部、子供ワールド部、生活雑貨部の3部門とする。	食品事業部を加工食品部、デイリー食品部、精肉部、青果部、鮮魚部、惣菜部の6部門からグロスアリー部、マルシェ部、デリカ部の3部門とする。マネジャーは原則各部門1名とするが、マルシェ部には原則最大3名、デリカ部には原則最大2名のチーフを配置する。新たにチーフを配属することにより、マネジャーとチーフの役割を職務分掌において明確にする。	新たな店舗組織体制のもと、再構築を行う。現状の販促部長とサポート部長を廃止し、新たに外商部長とお客様サービス部長を配置する。コロナ禍におけるお客様のニーズを受けて、外商部長は店舗への来店が難しいお客様や大口のお客様に対して、新たな販売チャネルを構築し、店舗の外に向けた営業活動に取り組んでいただく。お客様サービス部長は、ご来店いただいたお客様の困りごとを中心にお客様に寄り添いながら対応していただく。今までの販促部長とサポート部長の延長ではなく、全く新しい職種である。

※6月1日より新たな店舗組織体制へ変更予定でしたが、新型コロナウイルス感染症が感染拡大の状況であること、また政府による緊急事態宣言が発出されたことから、従業員の安全に考慮し、延期となりました。

2 本部のマネジャー処遇の見直し

- ・ 職務権限規程を見直した上で改定
- ・ MDマネジャー、SVマネジャーは113,000円から120,000円へ改定
- ・ その他本部マネジャーは、108,000円から115,000円へ改定
- ・ 同時にグループ内での役職名の統一と対外的に役割権限を明確に発信するために、MDマネジャーの名称をSMD(シニアマーチャンダイザー)、SVマネジャーの名称をSSV(シニアスーパーバイザー)に変更

## 環境変化に応じた コミュニケーションの仕組みや在り方

第1回団体交渉にて「現場の実態と組合員の声」として、経営の考えや想いが現場に届かず、理解されていないという「コミュニケーションギャップの実態」を伝え、第2回団体交渉の場で、現場実態とともに建設的かつ具体的な内容を提案し、「環境変化に応じたコミュニケーションの仕組みや在り方」について再度協議しました。

## I 充実したコミュニケーションづくり

### 1. 「本部⇒店」への情報発信「グロサリー部の情報発信の事例」

グロサリー部では店が必要とする情報を1つにまとめ、発信時間を決めたくて「でん書ノト」に発信するという工夫をしている。

#### 組合員の声(発信者)

SVが店を回っているなかで、店が必要な情報を一か所でみることができるようになりたいという思いから1か月前から始めた。今日、明日で店が知っておいてほしい与件(気温、天気、イベント、発注に役立つ情報など)を取りまとめて発信している。加えて、販売促進部から発信される媒体情報等、他部門が発信している情報でも、加工食品部に関係があるものは拾い上げて掲載している。情報を受ける店側のことを意識し、他部門の情報も含めて「加工食品部はこの情報を見れば大丈夫」という情報発信の仕方をしている。

#### 組合員の声(受信者)

- ・確認漏れによるミスが大幅に減り、業務効率が上がっている。
- ・情報が取りまとめて発信されることで確認に費やす時間が削減でき、現場の負担が減っている。

#### 成果

- ・整理された情報発信により、「情報を探す時間」というムダが省ける。
- ・確認漏れがなくなり、作業ミスを防ぐことができる。

### 2. 「本部⇒店」への情報発信「販売業務部の情報発信の事例」

重点行為を店に発信する際、実施の主旨や目的を正しく理解してもらうために丁寧なコミュニケーションに取り組んでいる。直近ではGREEN CHALLENGE 2050におけるイトーヨーカ堂の取り組みの一環である「サステナブルの取り組み」において、販売業務部として「取り組みの主旨・目的を従業員にしっかりと説明をする」ことを最重点に置いて取り組んでいる。

#### 組合員の声(発信者)

- ・販売重点行為を成功に導く為に、実施の主旨や目的をしっかりとSMから従業員に対し丁寧にコミュニケーションしてもらいたい。
- ・朝昼礼でのPRを始め、BRに紹介・説明ステージを設置するなど、納得感を持って行動してもらえる説明をしてほしい。
- ・「経営理念 = 行動指針」に沿った売場の工夫行為として、お客様に「期待を超える買い物体験」をしていただく為に、店舗、売場として知恵を出し合い商品部情報にプラスした行為(お客様に「便利」「ありがとう」と言っていただける行為)を実行してほしい。

#### 成果

- ・趣旨、目的の理解が深まることで現場力が発揮され、意思のある売場づくりに繋がる。

#### 要請内容

- 本部から発信される各種情報に「目的・考え方・実施内容・スケジュール」の記載をお願いしたい。
- 可能な限り、関連する情報は各部署での連携を図った上での発信をお願いしたい。
- 店舗で十分なコミュニケーションを実施できるよう、リードタイムを持った期日設定をお願いしたい。

### 3. 「本部⇒店⇒お客様」具現化されるトータル・コミュニケーション「店での取り組み事例」

「サステナブルの取り組み」における「傘の買い替えキャンペーン」の事例であるが、各店ではその取り組みの主旨・目的を全従業員にきちんと共有・理解した上で取り組みを強化しようと進めている。

「役職者ミーティング」にてSMから施策の本質「社会貢献と経営の両立による持続的な企業の発展と成長」ということをわかりやすく伝え、さらには「事業部ミーティング」「部門ミーティング」に落とし込んで同様に共有を行う「トータル・コミュニケーション」が具現化されている。結果、主旨・目的がきちんと理解されたことにより従業員の主体的な行動につながり、意思のある、お客様に届く売り場展開が具現化されているという成果をあげている店が多くある。

#### 要請内容

- ・商販一体となり、環境変化に伴うお客様の購買行動やニーズに対応していける本部、店舗の体制をより機能させ、生産性向上や成果(達成感・やりがい)に繋げていきたい。そのためにも、本事例にあるような「商販+お客様に届くトータル・コミュニケーションの営業としての仕組みづくり」をお願いしたい。

## II 挑戦する組織風土づくりに向けて

イトーヨーカ堂が進める成長戦略を実現するための基盤構築として、めざす人材像・組織風土をつくるための柱に教育、評価制度、環境整備を掲げている。評価制度の中にある社内表彰制度という項目があり、この分野での取り組みに繋げる提案をしたい。

現在進めている「改善=工夫」運動は「褒める・認める」組織風土づくりをめざし、労使で粘り強く継続してきた成果としてその風土が根付きはじめている。「改善=工夫」運動は、自分のできる範囲での工夫や改善に取り組む続ける、永続的に進める意識風土改革運動である。

今後については、それを進化させた「提案グランプリ」にチャレンジをしたい。この取り組みは、従業員の創造性や発想力を最大限に引き出し、経営参画意識や生産性向上を目指すものであり、全社に拡大すべき経営戦略や施策、企画やアイデアを募集・表彰しその実現を図るものである。労使協働の取り組みとして今交渉で確認をさせていただいたうえで進めたい。

より効果的な取り組みとするために、今交渉後、具体的な内容や進め方については、「労働環境改善プロジェクト」等と連携を図り、以下の点を整理したうえで取り組んでいきたい。

- 1 社員への周知・PR方法について
- 2 応募期間や方法、選考基準や方法について
- 3 応募企画・提案の扱い方、実施方法について
- 4 表彰時期や表彰の仕方について
- 5 今後の方向性について 等

#### 組合員の声に対する会社回答

#### 生産性を高めるコミュニケーションについて

納得して仕事をするためには、主旨や背景を伝えることが重要だということは会社も認識しており、毎月SM会議を実施し、ダイレクトコミュニケーションをしてきたという背景もある。コロナ禍もあり、昨年からは使用し始めたZoomでは広い範囲の方々とダイレクトにコミュニケーションを取ることができるため、今後も活用していきたい。次月の行為計画についての月度計画共有会議に関しては、テレビ会議による視聴から、Zoomを活用したダイレクトコミュニケーションへ変更した。マネジャーに対しても商品部からZoomを活用したコミュニケーションを実施することで、部門等によるコミュニケーションの差を改善していく。店内については作業割り当てにコミュニケーションの時間を入れ込み、マネジメント8項目の掲示板等も活用しコミュニケーションをしている。リーダーであるSMがマネジャー、また担当者やパートナー社員にダイレクトコミュニケーションをする時間を取るようにも進めており、実施の整理等しながら、主旨・背景を伝えることができるコミュニケーションを取っていきたい。過去とは違いデジタル化が進んでおり、相互に確認できるコミュニケーションができるようにしていく。

#### 労使協働の取り組み

#### 「提案グランプリ」について

ご提案いただいた「挑戦する組織風土づくりに向けて」に関して、提案グランプリの狙いである「自ら考えて行動する」「考え行動した内容を褒めて評価する仕組み」は大切なことであり、重要な取り組みであると理解している。一方で、「改善=工夫」運動も同様の目的だと認識している。提案したことを行動に結びつけ、その行動に対して評価をすることが重要なポイントであり、「認める。褒める。」を大切にしたいと考えている。「提案グランプリ」の目的は理解したので、改めてこれまでの「改善=工夫」運動の取り組みの成果と課題を整理したうえで、当初の目的に対しての進捗を確認し、良い点を高めていくことが「提案グランプリ」に繋がっていく。目的は十分に理解したので、労働環境改善プロジェクト等で「提案グランプリ」の取り組みを検討していく。

第3回団体交渉にて協議・確認をした内容について、SM会議と同日に緊急全国支部執行委員長会議を開催し、三枝社長、河西販売事業部長にご講話いただきました。

4月7日(水)  
緊急全国支部執行委員長会議

(株)イトーヨーカ堂 代表取締役社長  
**三枝 富博 氏**

## はじめに

新型コロナウイルス感染症の感染状況は収束せず、先の見えない状況が続いている中、連日の業務にご尽力いただいていることに、まずは御礼を申し上げます。本日午前中に実施したSM会議では、2020年度年間表彰式や組織変更の説明をしています。年間表彰式では、成績優秀店舗、創意工夫によって業務の改善に貢献した方を表彰させていただいた。これからも表彰制度を通じ、成果を共有することや、「褒める」という企業文化を根付かせるよう、取り組んでいきたいと考えています。

## 新型コロナウイルス感染症について

依然として先の見えない状況であり、緊張と緩和の心理によって増減を繰り返している。ウイズコロナ社会は、まさに「禍福は糾える縄の如し」と言える状況が続いており、一人ひとりの心理変化が大きく、また速く起きていると言える。このような状況だからこそ、気を緩めることなく、常に危機意識を高めた行動を取り続けなければならない。常に先手の打てる体制をつくり、継続することが、変化に強い体質の会社へとつながっていく。

## IYの置かれている環境について

1990年代、イトーヨーカ堂は過去最高益を記録するなど、業界のトップランナーであった。しかし、当時の成功体験から脱却できず、時代の変化に対し「挑戦」ではなく「過去の延長の仕事」の体質が根付いてしまった。そのようななか、経営理念に対する理解も希薄化し、既存店の磨き込みではなく進展への投資を優先した結果、競争力の低下を招いた。結果として、2015年上場以来初の営業赤字の形状という、非常に大きな危機に直面した。

2017年以降、既存店の投資へ舵を切り、70店舗の店舗構造改革を実施し、SM会議等で一人ひとりの意識を変えることにも注力してきたことで、着実に成果に結びつきはじめていますが、企業体力としてはまだまだ脆弱である。

2025年度に営業利益NGO億円が達成された時、強いIYに

なったと言えると思っている。そのために事業構造改革による体質改善と、店舗構造改革による成長戦略を成し遂げなければならない。まだ厳しい状況ではあるが、明るい未来へ向かって様々な施策を行っているということ、正しくご認識いただきたい。

去年は「高い目標を持ち挑み続ける」ことにこだわってほしいと繰り返し伝えてきた。全員が目標達成に努力した結果、TT億という営業利益を残すことができた。しかし、営業利益はまだ低い水準であり、まだ決して健全な経営と言える状況ではない。さらに、ESG(環境、社会、企業統治)に対する積極的な投資が企業価値の基準という時代が変わってきており、さらに高いレベルの企業活動が求められている。

今、イトーヨーカ堂はトップグループにはおらず、追いつくためには一所懸命、全力疾走の仕事が求められます。そのためには「気づくスピード」「決めるスピード」「実行するスピード」の3つのスピードで物事を判断し、一気に回すことが求められており、今のイトーヨーカ堂に余裕はないことを自覚しなければならない。

## 当事者意識を持ち、目標達成へ努力をし続ける

数字が厳しい店、部門は全力で取り組むことができているだろうか。外的要因への責任転嫁、在庫・ロス管理などの課題を先送りにして、目先の仕事に終始していることはないかなど、当事者意識の欠如は無いかな、今一度考えていただきたい。2017年以降、徐々に業績は回復傾向にはあるが、生き残るための改善であり、危機が去ったわけではない。一人ひとりが当事者意識を持ち、目標達成へ向けてとことん努力することで、その積み重ねと継続が企業価値となり、存在価値となっていく。

## 掲げる企業姿勢

イトーヨーカ堂が掲げる企業姿勢として、あらゆるステークホルダーとの対話やESG投資を通じ、持続可能な成長を実現することを約束しており、実現には相当な努力が必要となる。しか

し、社会全体の潮流はさらに高いレベルの考えが浸透してきており、私たちの仕事もそのレベルでの発想が求められる。今社会が抱える課題に対し、本業と重ね合わせてどのように解決を図り、また企業姿勢に対して働く価値観と重ね合わせることで働き甲斐を満たすことができるか。この3つの輪が重なることを自分ゴトとして置き換えて繰り返し行うことが信用・信頼となり、持続可能な企業へと成長していく。

## 経営理念の共有と実践

コロナ禍は私たちにとって逆境であったが、このような状況こそ、経営理念への理解を深め、浸透させることが大切だと実感した。信頼と誠実をコロナ禍においてどのように実践していくかということに対し、本部では毎日の対策会議で情報共有と意思決定の場としてきた。日々発生する変化に社員の気づきを共有し、全員が同じ方向を向いた仕事をしうえで、小さな課題も丁寧に対応し、継続することで磨き上げ、企業価値を高めることにつながってきている。現場では、まずはハード面への取り組みを軸に、徹底して安全な環境づくりを行ってきた。次第にマスク越しの笑顔などのソフト面での積み重ね、つまり社員のマインド変化へとつながってきた。ハードによる安心安全が信用となり、ソフトによる安心感が信頼へと変化している。つまり、この1年間の積み重ねと継続が、お客様の感動、感激、感謝という三感となり、ロイヤリティが徐々に上がってきている。

コロナ禍で取り組んできた取り組みは、徐々に一人ひとりの自律性と皆で考えて行動するという風土へ変化してきたことによって実現されてきている。

- ・ 私たちの原点である企業理念を正しく理解し、日々愚直に行動する。
- ・ 自ら高い目標を掲げ、実現に向けて率先垂範する。
- ・ 自分を磨き上げて、現状にとどまらない自己ベストの更新に挑み続ける。
- ・ 当たり前のことを疎かにせず、ルーチンとして実践する。

これらを反復して繰り返すことにより、質が磨き上げられ、気づき力となっていく。フラットな企業文化を土台に、一人の百歩よ



り、百人の一步を実践していくことが企業価値を向上させていくことにつながっていく。

企業文化はシステムではなく、長い年月をかけて社員のみならずと一緒になって創っていくものである。どのような時代でも価値を生むのは人であり、「事業は人なり」は不変の考え方である。常に変化に対し挑戦心を持って取り組み続ける人を育てることが、存続し続ける企業文化や風土を築き上げていく。

## 組織変更にあたってリーダーとしての心構え

リーダーは常に高い理想を持ち、率先垂範で臨んでいただきたい。自らリーディングし、研鑽による自らの成長をし、強い当事者意識を持って業務にあたってほしい。そして、自分一人で行えることは限られており、チームで挑戦することが大切である。このような気持ちで率先垂範することがチームのまとめ、チーム力の向上につながり、高い目標の達成につながる。今、店長を中心に経営理念について学んでいただいている。リーダーのみなさんは理念について理解し、体現できるようになり、企業文化の継承者であってほしいという考えである。

昨年7月に本部の組織を変え、組織の壁を小さくし、全社最適の考え方を取り入れてきたが、高い目標への挑戦、スピード感を持って動けるような組織という視点で見ると、まだ課題があることがわかってきた。今回の組織変更で課題をクリアにし、より高い目標に向かって挑戦しやすいように変えていく。それぞれが役割のなかでハイレベルな仕事ができる環境に変えていきたい。



## はじめに

本日は「なぜ今組織を変えなければならないのか」についてお話をさせていただきたい。ポストを減らす、役職者の手当を削減することが目的ではなく、時代背景に合わせた生産性の高い会社にするためには、避けては通れないことだということを、まずご理解いただきたい。

## 外部環境の変化

日本の人口は減り、少子高齢化が進む中で、当然我々のマーケットは縮小し、会社で働く人材も減っていってしまう。また、イトーヨーカ堂は多くのパートナー社員に働いていただき、そのなかでも専業主婦が多かった。しかし、パートナー社員の働き方もワークライフバランスを考えた働き方に変わってきている。そのような環境変化の中で、今後常用パートナー社員の減少が見込まれたり、法改正を含めた働き方の変化による業務の効率化などが求められることが想定されている。

## IYの内部課題と今求められること

日本は諸外国と比較し生産性が低く、その中でも小売業においてはさらに生産性が低い状況が続いている。そのなかでもIYは競合他社と比較してコスト構造が高く、生産性が低いのが現状である。過去は人を多く配置し、高いマネジメントによる差別化を図ってきたが、現状ではその手法は通用しない。積年の課題と迫りくる危機を回避するためには、抜本的な改革が必要となっている。

「変化への対応と基本の徹底」のスローガンを掲げてきたが、正しい解釈と行動が出来ず、その場限りの指示や施策を繰り返してきてしまった。生産性を改善するためには、仕事の仕方そのものを変え、計画的な仕事にシフトしていかなければならない。そのため、人が注力すべき業務を明確にし、AI等に業務を補ってもらう「仕事の仕方の改革」役職者が計画を立て予算管理を徹底する「計画と実行の改革」そして変化するお客様のニーズに対してスピードを持って対応できる組織を作るための「組織の改革」が必要である。

## 組織変更について

組織変更の最大の目的は、全社(店計)最適が最も優先される組織に変更し、お客様ニーズに合った売場や商品提案を行うための組織をつくり、利益の最大化を図っていくことである。そのためには「部門の壁を取り払うこと」と「マネジメントの統一を図ること」を重点に取り組んでいくことが必要であり、2020年7月に先行して本部の組織変更を行った。そのなかで、本部マネジメント職について組織

変更後の実務状況と職務権限に課題を認識し、今回の役職名変更と職務権限規程の見直しを実施することとなった。

店舗組織体制については、お客様ニーズに合った売場や商品提案とマネジメントができる組織を目指し、現在それぞれの部門で展開している同じカテゴリーの商品をまとめて管理することで、お客様が商品を選びやすく、TPOに合わせて購入することができる管理に変更していく。そのためにも、先行して変更した本部体制と同一化し、組織に合わせた人員配置を店舗ごとに決めていく。あわせて、今回の組織変更に伴い、管理者であるマネジャーの働き方を変えていきたい。業務の中で作業に充てる時間が多く、制度の高い計画立案ができていないのが現状であるが、お客様サービス部長の新設や、現在進めている様々な業務効率の改善でマネジメント業務に専念できる体制を取っていく。

## 新販売計画について

個店格差、個人の能力により差が出てしまうということが無い仕組みをつくりたいと考えている。全員が同じ思想で計画を立てることができる「新・販売計画」を作成し、テストしている。正しい計画を立てるために必要な情報をインプットすることで、単品、分類で計画立案し、作業指示まで完全に連動するという作業が全て1つのファイルで完結する計画としている。また、作業計画、人員配置を一致させることで計画制度を上げていく。販売計画を変えていくことで、計画立案の時間を削減し、計画精度を上げ、生産性を上げていきたい。

## 生産性向上に向けて

現在順次導入している生産性向上の施策、また今後導入していく施策も含めて実施し、生産性の向上を目指していきたい。そのことで役職者が本来のマネジメント業務に集中できる体制を構築し、全ての業務が計画に基づいて進められる体制ができれば、小売業の中で最も生産性が高い企業になれるチャンスである。そのためには、一人ひとりが今与えられている役割、業務をしっかりと理解し、それに向けて努力をお願いしたい。本部はそれを可能とする道具・情報を皆さんに提供し、サポートしていきたい。

ロジックをしっかりとつくり、集中して仕事をすることでゆとりや余裕ができ、そこで生まれた創意工夫がお客様に感動を与え、お客様の立場に立ったサービスが可能になる。必要な部分に時間を使うためには、様々な施策をもとに生産性を上げていくしかない。そのような考え方の基に、今回の組織変更が行われるのだからご理解をいただきたい。

固定観念を捨て、常にお客様の立場で考え、行動できる組織をめざして。

今、国内外の多くの企業が、これまで経験したことのない大きな変化に如何に対応していくべきかという事に迫られている状況にあります。その原因をつくったのは、新型コロナウイルス感染症かもしれませんが、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」にどう対処していくかだと考えています。固定観念とは、一人ひとりがある物事に対して持っている主観的な考え方や意識であり、他人から何か言われても、周りの状況が変わっても、簡単に変わらない自分自身の固着した思いや考えです。

私たち小売業が、売り手として求められるのは、どうすればお客様に満足してもらえるか、お客様の不満をどう解消するかを「お客様の立場で」考え続ける強い問題意識や目的意識であり、そこから仮説を導き出し挑戦していくことでしかありません。そのためにも「新型コロナウイルス感染症がもたらした変化に対応できる強い組織と基盤づくり」が必要です。私たちが現在取り組んでいる第一義は「IYの小売業としての再建」です。小売業は現場力やマンパワーを発揮し成長していく業種です。そのためには、売上拡大・店舗・事業拡大が必要です。成長に向けたIYの方針は「食品の強化」であり、セブン&アイグループの方針も「首都圏での食品シェアの拡大」と明確に示されています。この方針の基、私たちは「食を中心に、ライフスタイル関連と連携強化された商業施設づくり」に取り組み、お客様に満足してもらえる「ワンストップショッピングセンター」を実現していかなければなりません。

そして、この方針を実現させていくための「新しい組織体制」でなければ、方針と組織にギャップが生じることとなります。新たな組織でめざす目的は「環境変化に伴う、お客様のニーズや購買行動の変化に対応すること」つまり「お客様に満足いただくこと」にあって、その為の全社・店計が最適となる組織でなければなりません。その大前提の基「本部と店とが連携強化を図り、競合に負けないMD開発や、新たな売場提案を通じて、お客様の期待にこたえていくこと」や、基本マネジメントを確立させ「生産性の高い効率的な体制をつくり利益の最大化を図る」ことで、組合員の雇用と労働条件に繋げていくものでなくてはならないと考えています。大事なことは「人は企業を支える何にも代えがたい【財産】であり、組織を支えるのも、そして機能させるのも社員である」ということであり、社員が【やりがい】【やる気】を持てる環境を維持することや創造していくことが経営の役割です。その職場環境のベースが無ければ、どんな事業や改革も実を結ぶことはありません。新しい組織では、社員が「よし、頑張ろう」「いつか、こうなりたい」「あの仕事をしてみたい」といった意欲や、やりがいを実感できる職場環境や営業体制づくりが何より必要であり、その環境があって、はじめて「自ら考え行動する意識が醸成される」と考えています。

また、IYにおける【マネジャー】という職位は、処遇や賃金だけではなく大きなステータスでもあります。多くの社員にとって、入社して最初に目指す目標がマネジャーであり、大きな思い入れのあるポストでもあります。現場を機能させる職位であることを理解した上で、組織や運営体制を考えなければなりません。IYの再建や成長には、一人ひとりの情熱から生まれる「マンパワー」が不可欠であり、店幹部をはじめ全社員に、この事とのギャップが生じないよう、誠実かつ正しい理解に繋がる丁寧な説明が必要であることを経営に伝えてきました。私たち労働組合は、過去から「涸れた井戸から水は汲めない」という考え方を大切にしてきました。これは企業が安定的な利益を生み成長していくことが、私たちの雇用を維持し、労働条

件を向上させていく事に繋がるからです。しかし、その前提は、労使による事前協議と相互理解なくして成立しません。今後も、再建に向け様々な課題に取り組み、労使で壁を乗り越えていかなければなりません。引き続き、労使協議を通じて、進捗状況や現場実態の点検や確認をしていくことを約束しました。

### 今後も引き続き、労使で点検・協議していく事

- ◇再建に向けた「生産性向上、業務の効率化、働き方改革」を進めて行くにあたっては、何より社員の「理解と納得感」が得られなくては「成果」には繋がらない。現在、進めている「AIシステムやデジタル化の導入・定着化」と同時に人の配置がされなければその事は為せない。
- ◇現時点の店舗状況では、可能な店舗と不可能な店舗がある。将来を見据えた構造改革を通じた「生産性経営」に取り組んでいかなければならないという事は理解できる。だからこそ、社員が一丸となれる仕組みを作って取り掛かるべきと考える。
- ◇これらの考えを踏まえ、正しく組織運営がされているかを、より一層踏み込んで確認していく。労使のルールである「労務・就業管理(36協定の遵守)」や社員との契約である「職責・職務と処遇の適正」、本質の課題解決に向けた「現場実態と問題への対策・対応」などについて定期的な協議と確認を実施する。

## 自分自身に置き換え考える「組織の在り方と変化への対応」

### 【1】連結ピン

人と人、人と組織、組織と組織を有効に結び付け、コミュニケーションを円滑化する潤滑油の役割あるいは、そうした役割を果たす能力のことを「連結ピン」と呼び、リーダーやマネジメント層には連結ピンとしての機能が求められるとした考え方です。

一般的に企業組織は、トップ・ミドル・ローワーという三つの階層で構成されています。

1990年代以降、日本の多くの企業で、意思伝達のトップダウンあるいは、ボトムアップを迅速化して、激変する経営環境に即応していくために「組織のフラット化」を進めてきました。その煽りを最も受けたのが、担当部署を管理するマネジャー(=IY:GM/本部M)や現場をけん引するリーダー(=IY:SM/TM/M)であるミドル層でした。

フラット化する組織の中で、業務に関する様々なことが、中間層を飛び越えたマネジメントで行われてきました。しかし、現実には、単純に中間層を軽視し組織をフラット化するだけでは、問題は解決しません。少ない人員で多くの責任と業務に追われるミドル層が、本来の役割を果たせなければ、その分だけ、経営と現場の間のコミュニケーションギャップが広がってしまうことになります。本来、中間管理職は組織のパイプ役の「連結ピン」として存在しなければならないことが、唯単に組織の上下をそのままつなぐパイプ(=組織の伝言版)のまま仕事をする...

- **経営は...**「現場の考えや要求を近視眼的な意見として捉える」
- **現場は...**「経営の方針や判断を理想論だと決めつける」

組織には、大なり小なりこうした対立構造があります。ミドルキャリアが、経営の言葉を唯のパイプのようにそのまま現場に伝えればどうなるのか。それは「経営には現場が見えていない。こんな目標を押し付けられたら現場はたまらない」といった反発を招くことになります。そうした反発に対して反論し経営の示した戦略や目標の背景を正しく説明して、現場を説得する努力もせずに、部下の不満を増長させるのでは、本当のパイプ役の役割を果たしているとは言えません。そして、そのつけは、自分にも企業全体にも降りかかってきます。これから求められるミドルキャリアのマネジメントの在り方は、部下には「経営の意向や方針を具体的な目標に落とし込み現場から意欲を引き出

せるように言葉を選び直して伝えること」が必要不可欠なことであり、逆に、経営層には「部下の不満や要求を、経営の視点に沿った『提案』という形に仕立て直して提示をしていく」、こうした調整能力こそが、組織のミドルキャリアとしてのリーダーに欠かせない役割になってきます。

### 【2】茹でガエル理論

この話は過去から「危機感醸成と環境変化に対応する大切さと難しさを伝える話」としてトーヨーカドー労働組合の先輩方から教えて頂いた内容です。先程お話しした「連結ピン」と合わせて、それぞれ考えて頂きたいと思います。カエルを熱湯の中に入れてると驚いて飛び出すが、常温の水に入れて徐々に熱すると、カエルはその温度変化に慣れていき、生命の危機に気づかないうちに茹で上がって死んでしまうという話です。この茹でガエル理論は「個人や組織が陥りやすい失敗を的確に表現しているもの」です。人は基本的に現状維持を好み、環境変化を望まないものであり、状況は刻々と変化しているにも関わらず、「まだ大丈夫だろう」「もう少しいけるだろう」とぬるま湯気分であるうちに対応できなくなるほどに問題が悪化してしまいます。新入社員を除けば、すべての社員がある程度の業務に必要なスキルを習得し、仕事のスタイルを確立していると思います。仕事のスキルやスタイルを一旦身に付けると、「本当にこのやり方は正しいのか」「もっといい方法はないのか」という疑問を持たなくなってしまいます。しかし、世の中や社会の現状は、デジタル化を始め大きく進化・成長を続けています。周りの変化に対応できない、変わらないままの組織や人は時代に置いて行かれてしまいます。これまでの日本社会や組織では、ある時期に覚えた知識やスキルがずっと通用したり、所属する組織のルールや社風を最適化したりすることがステップアップしていく一つのモデルとして十分にやっていた。しかし、これからの時代は必ずしもこれが適用するわけではなく、何かしらの「学び直し」を続けていく必要性が高まっていきます。スキルは「一度覚えたら一生使える」というものではなく「時代の変化に合わせて自分スキルをバージョンアップ」させていかなければ、先ほどの「茹でガエル」状態に陥り、数年後の社会では通用しなくなります。それぐらい急激な変化の時代になっているという事を理解しなければなりません。

今、私たちに必要なことは「自分や周囲を客観的な視点で見る」ということです。例えば、カエルの話で言えば「今、水温は何度なのか」「自分はそのまま水の中にいるべきなのか」と客観的に考えていれば熱湯になる前に脱出できたかもしれません。一歩立ち止まり、「今、時代はどう変化しているのか」「自分はこれからどうすべきか」と現状を正しく把握し「茹でガエル」にならないようにという心掛けが必要です。また、次の4点について整理すると「自分の現状把握」が見えてきます。

- 1 自分の組織は何のために存在するのか
- 2 その目的を現在の組織は十分に果たしているのか
- 3 組織における自分の役割は何か
- 4 自分に欠けているものは何か、どうすればその欠落を埋められるのか

今、世の中や社会は大きな転換期を迎えています。2つの話を踏まえ、問題はどちらにあるのか「組織なのか自分なのか」。また、変わらなければいけないのはどちらなのか「組織なのか自分なのか」という事をじっくり考えてみて下さい。取り巻く環境変化に対応し、時代や道を拓くのは「自分の判断と行動」にあって、そのために「どう組織を活用するか」が、それぞれにとってとても大切なことです。これからも、IY再建に向けては様々な課題を克服し乗り越えていかなければなりません。一つひとつの問題解決に向け、今後も、職場実態を踏まえ、支部執行部と中央執行部が一体となって対応していきたいと考えています。今期も半年が経過しました。残りの期間も皆さんの力添えを宜しくお願いいたします。

## 2021年度

# 第2回販売事業部労使懇談会

2021年1月18日(月)に「2021年度第2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を使用したリモート形式での開催となりました。今労使懇談会は11月に開催した「2021年度第1回販売事業部労使懇談会」にて確認した労使の取り組みを踏まえ、年末年始の繁忙期に発生した労務・就業管理のイレギュラー事項や、現場の組合員から挙げた声を基にした営業課題などについて、労使が共通の認識を持ち、真因の解決に向け取り組んでいくことを目的に開催しました。

コロナ禍で大きく変化している環境に対し、各階層での労使協議会を通じて、安全安心に働ける職場環境づくりに取り組むと共に、労使が継続して確認・対策を実行していくことで、法令・就業ルールを遵守する企業風土を醸成していくことを確認しました。

### 出席者

#### ◎会社

八木(販売副事業部長)、村元(北海道東北ZM)、尾鷲(東武埼京ZM)、尾城(京葉常磐ZM)、足立(多摩武蔵ZM)、早田(東海京浜ZM)、奥村(中京関西ZM)、山本(京葉常磐AZM)、竹井(東海京浜AZM)、南(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)、川本(人事労務部)、古川(人事労務部)

#### ◎労働組合

渡邊(中央執行委員長)、千代田(中央執行副委員長)、佐藤(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)、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)、大場(中京関西ゾーン議長)、宇野(ヨークゾーン議長)、田中(総務局)

#### ◎内容

・労働組合あいさつ(渡邊中央執行委員長)  
 ・年末年始営業報告(八木販売副事業部長)  
 ・年末年始就業実績報告(吉田人事労務部GM)  
 ・年末年始組合員の声(竹内中央執行書記長)  
 ・情報交換  
 元日休業総括について  
 とくし丸事業について  
 「改善=工夫」運動 八戸沼館の取り組みについて  
 ゾーン、支部労使協議会の確認  
 定期的な販売事業部労使懇談会の開催確認  
 ・まとめ(須賀人事室長)

## 2021年度

# 第1回ゾーン労使協議会

2021年1月18日(月)に開催した「2021年度第2回販売事業部労使懇談会」にて確認した労使の取り組みを踏まえ、ゾーン内の年末年始の繁忙期に発生した労務・就業管理のイレギュラー事項や、現場の組合員から挙げた声を基にした営業課題などについて、労使が共通の認識を持ち、真因の解決に向け取り組んでいくことを目的に各ゾーンで開催しました。労使協議会内で確認、協議した内容を踏まえ、各ゾーンの労務・就業管理に向けた方針や施策など、労使の取り組みがスタートしました。

ゾーン	日程	開催方法
北海道東北ゾーン	1月29日(金)	Zoomを使用したリモート開催
東武埼京ゾーン	2月4日(木)	
京葉常磐ゾーン	2月3日(水)	
東海京浜ゾーン	2月3日(水)	
多摩武蔵ゾーン	2月4日(木)	
中京関西ゾーン	2月3日(水)	



# 支部座談会・支部労使協議会

## ～36協定の締結に向けて～

#### ◎支部座談会

より良い職場環境、お店づくりを目指し、組合員の声を集める場として開催しています。問題・課題を挙げ、どのように改善・解決していくべきなのかを話し合い、支部労使協議会へとつなげていきます。今回はコロナ禍で集合して話し合うことができない環境のなかで、部門ごとにヒアリング形式で実施し、声を集めました。

実施期間:2月10日(水)～2月23日(火)  
 主な内容:36協定締結に向けた現状の就業課題と対策  
 風通しの良い気あふれる職場環境の実現に向けた課題と対策について  
 「改善=工夫」運動について

#### ◎支部労使協議会

職場で起きている問題・課題について、労使が共通の認識を持ったうえで改善・解決方法を協議する場として開催しています。支部座談会にて挙げた組合員の声や、労務・就業管理で発生しているイレギュラー事項など、具体的に内容を確認し、協議します。今回は会社からの申し入れを受け、「36協定の締結」に向けて2020年度の就業課題と対策を中心に協議し、全支部で36協定を締結しました。

実施期間:3月17日(水)～3月31日(水)

## アニバーサリーメッセージ ～ご入学おめでとうございます～

今年も春に小学校・中学校へ入学する組合員のお子様と同居のお孫さんへ、お祝いのメッセージとともに記念品を贈呈するアニバーサリーメッセージを実施しました。今年も小学校に336名、中学校に380名の合計716名のお子さま、同居のお孫さんが入学されました。コロナ禍でなかなか記念品授与式の実施が難しい状況ではありますが、支部役員より一人ひとりに「おめでとう」の気持ちとともに記念品をお渡しさせていただき、支部でお祝いするイベントとして実施することができました。



# 支部解散式

事業所閉鎖に伴い、支部が最後に実施する活動です。コロナ禍もあり、全体で集合する解散式の開催が叶わないため、記念品の贈呈を行いました。



伊勢崎支部  
 閉店日:2021年2月21日(日)  
 支部解散式:2021年2月25日(木)  
 参加人数:127名  
 支部執行委員長:金井 啓悟

26年間力強く営業し続けた伊勢崎店は、皆様のご協力もあり、無事に閉店セールを終えることが出来ました。セール中は多くのお客様から“感謝”のお言葉を頂きました。それは伊勢崎店の全従業員がお客様に対して、真摯に寄り添い続けた結果だと思えました。残念ながら伊勢崎支部は解散となりますが、これからのステージでもお体に気をつけてお過ごしください。本当にありがとうございました。



小山支部  
 閉店日:2021年2月23日(火)  
 支部解散式:2021年2月27日(土)  
 参加人数:150名  
 支部執行委員長:小林 剛

小山店41年間の営業が残念ながら終了となりました。最後まで働いていただいた組合員の皆様お疲れ様でした。また、組合活動にも協力いただきありがとうございました。コロナ禍でまだまだ大変な時が続きますが健康に留意して小山店での経験を活かして今後も頑張っていきたいと思います。



平支部  
 閉店日:2021年2月28日(日)  
 支部解散式:2021年3月1日(月)  
 参加人数:128名  
 支部執行委員長:小倉 真史

平店閉店セールお疲れ様でした。大きな事故もなくセール期間を乗り越えることが出来ました。本当にありがとうございました。多くの方がイトーヨーカドーを離れることになってしまいました。イトーヨーカドーで働いた期間の経験や、一緒に過ごした仲間たち、これらは何にも代えられないものだと思います。イトーヨーカドーの思い出を忘れず次に繋げていってくださると嬉しいです。49年間ありがとうございました。