

かわいたかのり参議院議員特集

Vol.04

小売業に働く仲間の政策実現に向けて!

今回の特集では、私たちの代表「かわい たかのり」参議院議員、「田村 まみ」参議院議員の直近の活動報告として、予算委員会における質疑を紹介します。私たちが働きやすく、生活がしやすい環境の実現に向けた活動をより力強く推進してもらえよう、引き続き支援の輪を拡げていく活動に取り組んでいきましょう!

活動報告

かわいたかのり参議院議員



UAゼンセン組織内参議院議員 川合 孝典

田村議員と連携して政策実現!

3月11日(金)参議院予算会議において、「かわい たかのり」参議院議員は、「田村 まみ」参議院議員とともに質疑を行いました。その際のウクライナ情勢や燃料費高騰への対応、カスハラ対策など、お二人の発言の概要をご紹介します。

一刻も早いトリガー条項凍結解除を!

冒頭、現在の原油価格の高騰に言及し、政府が繰り返す「あらゆる方策を講じる」という答弁を引用し、従来の石油元売り事業者への補助金支給以外に、ガソリン価格を抑制する計画の有無について質しました。

質疑を受けて、萩生田光一経済産業大臣は、「補助金支給を継続することを前提に、これ以上ガソリン価格が上昇した場合、ガソリン税を一時的に下げトリガー条項の凍結解除を含め、対策を検討する」旨を回答しました。続けて、「ガソリン価格はもちろん、重油や軽油についても迅速に対応を進めてほしい」と重ねて要請しました。

その後、両議員の働きかけもあり、与党と国民民主党により、「補助の拡充によるガソリン価格の引き下げ」と「トリガー条項早期発動に向けた引き続きの協議」が合意されました。

より実効性のあるカスハラ対策へ 法整備の必要性を強調!

続いて両議員は、カスタマーハラスメント対策について質問しました。2月25日(金)に完成した厚生労働省「カスタマーハラスメント対策企業マニュアル」について、再三の要請にも関わらず、完成が賃上げ交渉時期に間に合わなかった点や、啓発ポスターのデザインが現場の実態と乖離していた点を指摘し、「現場の声を真摯に受け止めてほしい」と強調しました。また、「かわい たかのり」参議院議員は「マニュアルにはカスハラ行為自体を抑制する効果はない。消費者に行動変容を促すために、定義や罰則も含め、速やかに法制化を検討すべきだ」と訴えました。



完成した「カスハラ対策企業マニュアル」

★LINEはじめました!
かわいたかのりと友達になろう!

LINEはじめました!



かわい たかのりと友達になろう!

★かわい議員の最新情報が見られる
YouTubeのチャンネル登録を
お願いいたします!

<https://www.youtube.com/channel/UC2IT6lhfuIEK23R1LFuLbkw>

「かわいたかのり
WEEKLY NEWS」
毎週水曜日に配信中!



Facebookの登録を
お願いいたします!



「かわい たかのり」の支援の輪を拡げる!

「かわい たかのり」の支援の輪を拡げる活動の一環として、イトーヨーカドー労働組合では「折りハト」活動に取り組みました。赤、青、白の折り紙をハトの形に折り、「かわい たかのり」に向けた応援メッセージを記入し、一人ひとりの想いを込めました。引き続きみなさんのご理解とご協力をいただきながら、「かわい たかのり」を支援する活動を進めていきます!

ハトに想いを
込めて!



想像力+徹底力 ~共感の輪を拡げ、未来を共創できる組織へ~

さんが

SANKA!



VOL.
539

令和4年4月28日発行



IY再建へ向け 「相互理解」を深め 「考え方の協力」を。



INDEX

- 02 中央執行委員長あいさつ
- 05 2022春季労働条件交渉の歩み
- 06 2022年度臨時中央大会開催報告
- 07 2022春季労働条件交渉団体交渉開催報告
- 08 2022春季労働条件交渉要約内容
- 16 山本社長特別講話
- 20 組合員のための「福利厚生」
- 21 教えて!身近な福利厚生「ハイライフプラン」
- 22 第2回販売事業部労使懇談会・第2回ゾーン労使協議会・IYユニオンカレッジ開催報告
- 23 北朝鮮による「日本人拉致被害者全員の一刻も早い救出!」を求める請願署名・アニバーサリーメッセージ・BUYキャンペーン2022開催報告
- 24 かわいたかのり参議院議員特集 Vol.04



IY 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)「挨拶」は、相手に心をひらくこと。「挨拶」は相手に近づくこと=礼儀
S=笑顔(しつげ)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

2022 春季労働条件交渉 妥結報告

固定観念に捉われず、
商販一体となって「現場力向上」を図り、
新たな「Y」づくりに挑戦しよう！



イトヨーカドー労働組合
中央執行委員長 渡邊 健志

はじめに

日頃より「かわいたかのりの支援活動」をはじめとした諸活動への参加・参画ありがとうございます。また「北朝鮮拉致被害者の救出を求める署名活動」では、組合員（従業員）とご家族のご協力のもと、6万筆を超える署名を集めることができました。感謝を申し上げますとともに、引き続き、組合活動へのご理解とご協力をお願いいたします。

取り巻く社会情勢

新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止への対応として、各都道府県で実施されていたまん延防止等重点措置が、3月21日を以て解除されました。ワクチン接種などの効果もあり、国内全体での感染拡大は収まりつつありますが、依然として感染者数は下げ止まりの状況にあります。また、感染力が強いとされるオミクロン型の派生型BA.2への置き換わりや、混合変異型「デルタクロン型」の国内流入など、再拡大の恐れも続いています。新型コロナウイルス感染症との共生の中、国・行政・企業・個人それぞれが、これまでの経験を踏まえてその役割を果たし、そして個人はそれに正しく対応していくことが重要です。そのためには、リーダーの判断のもと、それぞれの連携の仕方や優先順位を決めて取り組むことが必要です。今後も、医療提供体制の整備、ワクチン接種体制、治療薬の開発と安定供給が欠かすことのできない課題です。このような基盤づくりが、感染拡大の抑制には必要不可欠であり、そのことをベースに「社会経済活動の維持」に取り組んでいかなければなりません。

この事はウイルス感染症に限らず、災害立国の日本においては常に「有事への備え」が必要です。大事なことは個人と組織が変化に対応する力を養い、身に付けることです。優先すべきは何かを考え、話し合い、共有し取り組む。企業の社会的責任を果たす上でも、緊急事態が発生した時に従業員と企業が損害を最小限に抑えていくための「BCP（事業継続計画）」と、そのことが正しく機能する体制が必要です。

東日本大震災の際もライフラインが切断され、現場で判断し対応しなければならないケースが多くありました。直近でも日本各地で地震が頻発しており、いつ有事が起こることも限りません。イトヨーカ堂のBCPの仕組みが「本当に有事で正しく機能するのか」を改めて点検するとともに、現場での日頃のコミュニケーションを通じて、リスクマネジメント対応の定例的な共有をお願いいたします。

これらに加え、長期化の兆しがあるロシアによるウクライナ侵攻が経済に大きな打撃と影響を与えつつあります。今すべきことは、世界が団結してウクライナとその国民を出来る限りの対応によって救うこと、そしてロシアに自らの行為の愚かさを認識させることにあります。その事が世界や日本の平和と今後の繁栄につながるのだと思います。また、資源を持たず、生活に必要なエネルギーや食糧の多くを海外に依存する日本は、このような世界規模での紛争や災害が起きると大きな影響を受けることになります。長期化すれば、日本の先行きはこれまで以上に不確かなものになります。日本は世界とのつながりの中で豊かさを享受してきたことを踏まえ、この危機の中で、日本政府がどういった対応をするのか、まさに政治のリーダーシップが問われることになると思っています。

2022春季労働条件交渉の妥結経過

＜賃上げは成長に向けた人財投資＞

今春季労働条件交渉では、政労使の動向といった社会情勢や企業業績と今後の見通しを踏まえ、上部団体であるUAゼンセンの方針のもと統一闘争に参加し、要求内容を組み立て、会社との事務折衝・協議を行ってきました。賃上げの必要性に関しては、以下の3点から伝えました。

- ①イトヨーカ堂におけるここ経年の賃金改善は、社会平均となる2%を下回る状況で推移しており、経年積み上がっている社会水準との格差が顕著である。
- ②新型コロナウイルス感染症の感染拡大への懸念と、資源価格高騰によるコスト拡大がもたらす業績悪化による企業経営リスクは理解できるが、同時に組合員の生活不安にも直結する。
- ③賃上げは社員の採用・定着力といった将来への備えや、現場を支える組合員の働く意欲や安心感、将来への期待につながる。

厳しい経営環境が続く近年は、先行きが見通せない不安感から人件費が高止まりしてしまうことを危惧し、固定費となる基本給の賃上げを前向きに行えていない状況にあるものの、一方で賃上げは会社の成長に向けた人財投資とも言えます。会社が成長すれば売上は上がり、結果として固定費比率は下がります。常に会社は社会的責任において成長に向けた投資と挑戦が求められ、成長しないことを前提としてはなりません。その上で、今一番大切なことは「社員が下向きになり我慢する」のではなく、「IYの労使が一丸となり、商売で利益をどう生み出すか」という考えのもと、「環境変化に応じた労使での成長拡大志向」を持つことの必要性について伝えました。

今年の他産業や主要な流通各社の情勢を整理すると、製造産業は大手を中心に、好業績を背景に満額回答や昨年を上回るベア回答での妥結となりました。また流通産業においては、昨年の賃上げ相場のけん引役は好業績であった食品スーパーでしたが、今年は業種ではなく各企業の業績によって賃上げ規模が二極化しました。業績が好調な企業は、原材料費の高騰などを懸念しつつも、将来に向けた事業拡大、成長戦略に不可欠な人財確保に向けた賃金・処遇を改善する動きが顕著に表れました。

過去は労働条件を同業他社と比較した交渉が中心でしたが、加速化する人手不足や働く環境と働き方へのニーズに変化が起こる中、賃金や処遇改善に一早く対応しなければ、人財確保や定着への対応が手遅れになるという危機感から、このような動きとなりました。これらの対応を可能にする最大の要素は「利益」であり、業績が好調な企業を中心に得られた利益を人財投資にあて、次の成長に向けて備えています。これに対峙するためには、私たちは成長投資の源となる「利益」を意識した経費構造と、働き方両面の改革が求められます。

今交渉における妥結報告の際には、厳しい業績の中、会社回答の誠実さに感謝すると同時に、業績好調の他産業や流通各社の状

況をみて、「残念で可哀しい」「他産業に追いつきたい」「業績改善の重要性を強く感じた」といった声が多くありました。この気持ちや気概が、今のイトヨーカ堂には最も必要なことです。このくやしさをバネに、2022年度の営業利益予算CO億円を何としても達成していきましょう、取り組んでいきます。

＜適切な労働時間で働き、 休日がきちんと取得できる企業へ＞

賃上げ以外の労働条件については、「総実労働時間の短縮」に関して、特に強く経営に伝えています。この問題は労使間での最大のテーマでもあり、個人の意識改革も重要ですが、同時に現場に潜む様々な課題を改善・解決していかなければ適正化は図れません。ここ数年は社会・生活環境の変化により、「時間の大切さや重要性、価値観」への考え方やニーズに一層変化が起こっています。賃金と同等もしくはそれ以上に「適正な労働時間で働き、休日がきちんと取得できる企業」を働く判断基準とする時代になっています。これは、「ワーク・ライフ・バランスを大切にしたい」ということであり、働く条件や選択肢の中で優先されるようになっています。更には、生産性や健康経営という視点、広義に捉えたとハラスメント対策としてもその重要性は高いと考え、休日日数の拡大や勤務間インターバル規制の見直し、36協定締結に向けた労使による個別課題と対策の確認などを要求し、回答を求めました。また、現場実態としては、商品部は恒常的な長時間労働が常態化しており、出口の見えないトンネル化し、疲弊しています。何かが起きてから対応する時代ではないことを踏まえ、個別の働き方や業務量などの実態と真因を追求し、改善に向けた取り組みを労使で協議をしていくことを確認しています。会社は社員の健康管理のためにも、労務・就業管理の課題を高い位置付けとして捉えています。会社方針にもある「予算・計画に基づいた働き方」へ変更していくこと、またAIやデジタルを活用した作業改善と生産性視点での業務の引き算に取り組んでいくと回答がありました。「時間に対する価値は大きく変化している」ことを、労使共通の認識として現場実態を踏まえた本質的な改善を進めながら、「労働時間の適正化」と「休日の100%取得」に向け、店・本部共により踏み込んだ取り組みを確認・実践していきます。

また、今交渉では、企業内外の環境変化に対応し、労働条件や働き方など、幅広い課題やテーマに短期的・中長期的な時間軸で検討・協議していく機会を設けていくことを提案しました。経営施策と人事政策は健全な組織運営の両輪であり、持続的な企業価値の向上をめざしていくこと、そして企業と人財の成長を図っていく上でも欠かせないことです。この根幹には、先々の人生設計をどうするかなどの不安が生じていることがあります。過去とは違い、社内外のあらゆる情報を確認できる社会であり、国内の雇用情勢は人手不足の環境にあります。現在、継続協議になっていること以外の課題整理も含めて、今交渉後の判断と対応を求めました。この事に関して、会社からは社会環境の変化に伴い、人事処遇制度に関する議論項目が増加していることから、現在の協議内容を含め短期的に解決する項目と、中長期的に方向性を示す項目に区分し、それぞれの位置づけを明確にした中で協議の深耕を図っていきたいとの回答でした。課題認識は労使に相違がないことを踏まえ、労使専門委員会の在り方を点検し、もう一步踏み込んだ協議と進捗を労使で進めていきます。

「IY再建に不可欠なことは「現場力向上」

今回、「現場力向上に向けた取り組み」について、特に時間を取って経営に伝えました。これまでも、現場に向き合う経営の真摯な対応のもと、働きやすい環境や働きがいのある職場によって創出される生産性を阻害する要因に関して、労使協議を行い課題解決や改善に取り組んできました。今回の交渉では、これまで取り組んできたことや現状の現場実態を踏まえ「現場力向上」の提案をしました。まず、大事なことは今の現場状況や実態を経営として「改善傾向」と見るか、「危機的状況」と見るかで判断や対応に大きな違いが出るということです。組合員から挙がる声を改めて整理すると、まだまだ慢性的な長時間労働や人手不足に加え、深刻な衣料消費の低迷が続き現場の疲弊と不安は絶えない状況にあります。また依然として、本部と店舗のギャップが広がり、各部・店舗内においては上長と部下の溝が埋まらない状況にあります。この問題の根本は「属人的な仕事」や「固定観念」から脱却しきれていない事にあると考えており、この根本的課題に向き合っていかなければ変わりません。私たちの手でIYを再建していくためにも、全社員がそれぞれの立場で「経営」に向き合う必要があります。業務の属人的要素は、一時的に一定の効果を得ることができですが、「持続可能」ということを考えると、逆に業務のブラックボックス化や、仕事の質の不安定感、働き方改善の停滞など様々な問題が生じます。

「経営」を意識した仕組みづくりを実践していくことで、成功の拡散、良い習慣の定着などを広く組織に浸透させることができます。また、経営管理・売上向上・顧客満足の仕組みづくりに注力し、共有・実践することができれば、会社方針にある「商販一体となった仕事のできる環境」が創られ、IYの強みとなる基盤づくりが可能となり、社員にもゆとりが生まれ、よりレベルの高い仕事への挑戦や周囲への気遣い出来るようになってきます。結果、職場内での良好な人間関係にも繋がります。経営再建をめざす私たちにとって「経営を意識した仕組みづくり」は、「働きやすく、働き甲斐のある職場環境づくりに欠かせない取り組み」だと考え提案をしています。ただし、この取り組みは一部の人だけではなく、IY全体がそれぞれの立場や役割において継続的に実践していかなければ叶いません。また、仕組みをつくるという事は簡単なことではないとも思っています。労使でめざすゴールが同じであるという考えのもと、今後会社としっかり対話を進めていきます。

「かわいたかのり」の支援活動

「かわいたかのり」の国会における議員活動について幾つか報告をします。先日の予算委員会では、ウクライナ情勢激化による原油価格の高騰に言及し、ガソリン価格抑制のために、これまでの石油元売り事業者への補助金の他、トリガー条項凍結解除を含め迅速な対応を求めています。また、カスタマーハラスメント対策についても、実効性のある取り組みを進めるために、現場の声を真摯に受け止めた上で、カスハラを行う者に対して行動変容を促すために、

罰則規定を含めて実効性の高い法整備を早急に検討してもらいたい旨を訴えています。今年7月に行われる参議院議員選挙の比例区候補として、国民民主党には、UAゼンセンの他に、自動車総連、電機連合、電力総連から候補者を出す予定です。4名の当選には、政党名・個人名を合わせ約400万票が必要ですが、前回の参議院議員選挙では350万票にも届かず、UAゼンセン組織内候補の「田村 まみ」を含む3名の当選に終わりました。また、昨年10月の衆議院議員選挙での比例得票数は、約260万票に留まっています。国民民主党には、少なくとも4名以上の当選者を出せるように政党支持の拡大と選挙戦術に力を尽くしてもらわなければなりません。そのためには、前回の参院選の田村まみの票を大きく超える「かわいたかのり」の個人名投票が不可欠です。これまでの政治活動を通じて、皆さんと確認してきたIY労組としての目標達成に向け、残り約3カ月間、これまで2年間に渡る活動が成果につながるよう、最終最後まで「かわいたかのりの支援活動」へのご協力をお願いします。

2022年度下期の活動に向けて

下期の重点活動は「かわいたかのりの支援活動」であり、イトーヨーカドー労働組合として結果を出す事です。そして、何より最優先に取り組むべきことは、新たな経営体制とともに、「経営を立て直すこと」です。経営は、経営者や一部の役員だけで行うものではなく、全社員がそれぞれの役割・責任を持ち取り組むことで成立します。そして、取り巻く環境変化に対応し、企業の社会的責任を果たすためにも、これを阻害する「固定観念」を捨て、何より様々な業務の応援だけでなく、心を合わせて働く「考え方の協力」を図っていくことが大変重要です。

小売業はマンパワー産業であり、一人ひとりが持つ能力が結集することで大きな成果を生み出します。労働組合が持つ「潤れた井戸から水は汲めない」の考えは、会社が安定的な利益を出せるように全員で取り組んでいこうという事にあります。組合活動や労使協働での取り組みが、組合員の職場と生活を守り改善するには不可欠であることを、一人でも多くの組合員に理解していただくことがとても大切です。「誰のための」「何のための」という視点を忘れずに、そして、このことを伝え理解してもらえるよう、皆さんと様々な機会を通じて共有を図りながら取り組んでいきたいと思えます。ウィズコロナ時代の仕事と生活が調和できる職場環境づくり、そして、お客様には、新たなライフスタイルを提案していくことのできる企業をめざして、労使一丸となり取り組んでいきたいと思えます。このこと、ご理解の上、組合活動への引き続きの参加・参画をお願いいたします。

2022 春季労働条件交渉 の歩み

01 第3回中央執行委員会

日程／2021年12月7日(火)
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
・2022春季労働条件交渉要求案策定に向けて

02 第4回中央執行委員会

日程／2022年1月15日(土)
会場／Zoomを使用したリモート開催

内容
・2022春季労働条件交渉執行部案について

04 2022春季労働条件交渉に 向けた支部集会

日程／2022年1月28日(金)～2月2日(水)
会場／各支部にて開催

内容
・2022春季労働条件交渉執行部案について



06 第6回中央執行委員会

日程／2022年2月10日(木)
会場／Zoomを使用したリモート開催

内容
・2022春季労働条件交渉要求案について

08 支部コミュニケーション

日程／2022年2月11日(金)～14日(月)
会場／各支部にて開催

内容
・2022春季労働条件交渉要求案
についてコミュニケーションを実施



01 第3回中央執行委員会

日程／2021年12月7日(火)
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
・2022春季労働条件交渉要求案策定に向けて

03 第2回グループ支部執行委員長会議

日程／2022年1月27日(木)
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
・2022春季労働条件交渉執行部案について

05 第5回中央執行委員会

日程／2022年2月4日(金)
会場／Zoomを使用したリモート開催

内容
・2022春季労働条件交渉執行部案について

07 第1回全国支部執行委員長会議

日程／2022年2月10日(木)
会場／Zoomを使用したリモート開催

内容
・2022春季労働条件交渉要求案について

09 ゾーンリモートミーティング

日程／2022年2月14日(月)または15日(火)
会場／Zoomを使用したリモート開催

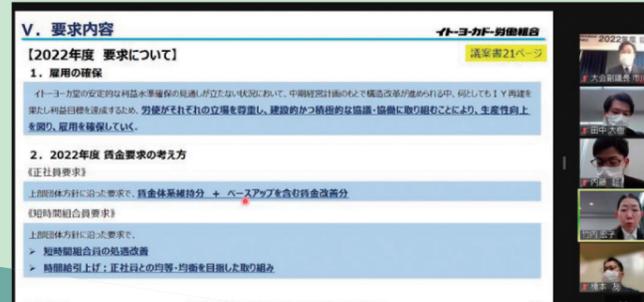
内容
・臨時中央大会に向けた2022春季労働
条件交渉要求案の最終確認について

要求内容を決定!

2022年度臨時中央大会開催

2022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。新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止の観点から、大会の進行に関わる議長団、大会運営委員のみ会場から出席し、その他の代議員はiPadを使用したリモート形式にて自宅、もしくは店会議室から出席しました。

今年度の要求内容については、2022春季労働条件交渉における社会情勢や交渉の考え方を基に、要求案について前ページ(P.5)の「2022春季労働条件交渉の歩み」に沿って、1月27日(木)開催の第2回グループ支部執行委員長会議を皮切りに、各支部で開催した支部集会や2月10日(木)開催の第1回全国支部執行委員長会議にて挙がった組合員の声を基に組み立て、支部でのコミュニケーションを経て、各支部の代議員が本臨時中央大会に臨みました。



10 臨時中央大会

日程/2022年2月17日(木) 会場/Zoomを使用したリモート開催

- 内容**
- 【第1号議案】2022春季労働条件交渉要求について
賃金改定要求、付帯要求、団体交渉委員など、春季労働条件交渉にかかわる内容について決議し、**満場一致で承認**されました。
 - 【第2号議案】第26回参議院議員選挙必勝決議
組合員のより豊かな生活をめざし、「かわい たかのり」候補予定者の必勝に向けて組合員が一丸となって取り組んでいくことについて決議し、**満場一致で承認**されました。

【臨時中央大会 大会議長団】 感想と決意



大会議長 食品館瀬谷支部 山下 友彰
大会議長という大役を通じて経験できたことを、今後の取り組みに活かしていきます。組合員が一丸となり、より働きがいのあるイトーヨーカ堂にしていきたいです。



大会副議長 上板橋支部 市川 雅彦
大会副議長という大変貴重な経験をさせていただきました。働きがいを感じ、風通しが良く働きやすい環境づくりをめざし、日々の組合活動に取り組んでいきます。



大会書記 国領支部 松永 法子
変化の激しいVUCAの時代に何が出来るのかを考え、本日大会書記として経験させていただいたことを活かし、支部活動に取り組んでいきます。

2022春季労働条件交渉の歩み

組合員への人財投資を! 団体交渉開催

第1回団体交渉

日程/2022年3月9日(水)

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)

- 要旨**
- 2021年度会社業績について(荒川管理本部長)
 - 要求の基本的な考え方、UAゼンセン方針について(渡邊中央執行委員長)
 - 2022春季労働条件交渉要求内容について(竹内中央執行書記長)
 - ・賃金改定要求 ・付帯要求
 - 組合員の声について(竹内中央執行書記長)
 - ・新たな店舗組織体制の現状と今後について
 - ・労務、就業管理を通じた働きやすい環境づくりについて
 - ・Y再建に向けた不可欠な現場力の向上について
 - 組合員の声に対する会社回答
 - 会社回答(山本社長・尾城人事室長)

団体交渉出席者

会社
三枝(取締役会長)、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)、須賀(取締役執行役員 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)、尾城(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)、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)、鈴木(中央執行委員)、丸山(中央執行委員)、田中(中央執行委員)、池田(中央執行委員)、関(中央執行委員)、内藤(中央執行委員)

第2回団体交渉

日程/2022年3月16日(水)

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)

- 要旨**
- 第1回団体交渉を踏まえた組合員の声について(渡邊中央執行委員長)
 - 組合員の声に対する会社回答
(河田営業本部長・荒川管理本部長・須賀販売事業部長)
 - 会社回答(山本社長・尾城人事室長)

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)、梅津(執行役員 ライフスタイル事業部長)、尾城(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)、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)、鈴木(中央執行委員)、丸山(中央執行委員)、田中(中央執行委員)、池田(中央執行委員)、関(中央執行委員)、内藤(中央執行委員)



※各団体交渉の詳細については、さんかEXPRESSをご確認ください。

ナショナル・エリア組合員

総額一人平均 **5,274円 (1.51%)**

賃金体系維持分 **4,021円 (1.15%)** + 賃金改善分**1,253円 (0.36%)**

- 賃金改善内訳**
- ・職務職能給への加算
 - ・初任給改定に合わせ年齢給上昇対象の若年層の職務職能給への加算 (詳細は下「賃金改善内訳(一部詳細)」を参照)
 - ・子女手当の改定 (詳細は下「賃金改善内訳(一部詳細)」を参照)

フィールド組合員

総額一人平均 **2,736円 (1.14%)**

賃金体系維持分 **1,922円 (0.90%)** + 賃金改善分**814円 (0.34%)**

- 賃金改善内訳**
- ・職務職能給への加算
 - ・初任給改定に合わせ地域本人給上昇対象の若年層の職務職能給への加算 (詳細は下「賃金改善内訳(一部詳細)」を参照)
 - ・子女手当の改定 (詳細は下「賃金改善内訳(一部詳細)」を参照)

パートナー組合員

総額一人平均 **16.41円 (1.50%)**

賃金体系維持分 **11.69円 (1.07%)** + 賃金改善分**4.72円 (0.43%)**

- 賃金改善内訳**
- ・評価本人給への加算

賃金改善内訳(一部詳細)

《初任給改定に伴う職務職能給への加算》

初任給改定(例:N社員 四年大卒初任給217,000円⇒220,000円)に合わせ、NAF組合員は年齢給上昇対象となる若年層の職務職能給に1,600円～3,000円の加算を実施。

《初任給改定(NA社員)》

単位:円

学歴	社員群	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	増分
四年大学卒	ナショナル	207,000	207,000	210,000	217,000	217,000	217,000	220,000	3,000
	関東広域エリア	196,500	196,500	200,000	206,500	206,500	206,500	209,500	3,000
短大・専門学校卒	関東広域エリア	177,000	177,000	180,000	192,000	192,000	192,000	195,000	3,000
高等学校卒	関東広域エリア	165,000	165,000	168,000	182,000	182,000	182,000	185,000	3,000

《年齢ごとの職務職能給への加算(NAF社員)》

単位:円

年齢	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30以上
加算	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	2,800	2,600	2,400	2,200	2,000	1,800	1,600	0

《子女手当の改定(NAF嘱託社員)》

子女手当を、下記の通り改定する。

現制度	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
新制度	満22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

一時金職責定額の見直し

F・P社員の一時金職責定額について、下記の表のとおり改定する。

F社員 現制度

単位:円

職 責	職責別定額	
	年間	冬期
統括M	500,000	250,000
MD・SV・商品担当TR	500,000	250,000
TR・スタッフ	350,000	175,000
店マネジャー・薬局SHM	350,000	175,000
担当チーフ	290,000	145,000
シスター・SCC・CHM	290,000	145,000

F社員 新制度

単位:円

職 責	職責別定額	
	年間	冬期
統括M	550,000	275,000
MD・SV・商品担当TR	550,000	275,000
TR・スタッフ	400,000	200,000
店マネジャー・薬局SHM	400,000	200,000
担当チーフ	330,000	165,000
シスター・SCC・CHM	330,000	165,000

P社員 現制度

単位:円

職 責	職責別定額	
	年間	冬期
店マネジャー	300,000	150,000
担当チーフ	200,000	100,000
シスター・SCC・CHM	200,000	100,000

P社員 新制度

単位:円

職 責	職責別定額	
	年間	冬期
店マネジャー	350,000	175,000
担当チーフ	290,000	145,000
シスター・SCC・CHM	290,000	145,000

《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

		S	A	B	C	D
現支給月数	半期	0.225	0.200	0.175	0.150	0.050
	年間	0.450	0.400	0.350	0.300	0.100
新支給月数	半期	0.250	0.225	0.200	0.175	0.050
	年間	0.500	0.450	0.400	0.350	0.100

《評価本人給 評価係数の改定(P社員)》

P社員の年間評価に基づく賃金改定時の評価係数について、下記の表のとおり改定する。

ステップアップ区分		S	A	B	C	D
現制度	キャリアパートナー	1.5%	1.0%	0.0%	-0.5%	-1.0%
新制度	キャリアパートナー	1.5%	1.0%	0.5%	0.0%	-1.0%

会社回答を受けて妥結した内容

要 求		回 答																			
<p>① 年間休日数引き上げ</p> <p>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>店マネジャー</td> <td>116日</td> <td>120日</td> </tr> <tr> <td>SM・TM</td> <td>116日</td> <td>120日</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">本部</td> <td>担当者</td> <td>116日</td> <td>120日</td> </tr> <tr> <td>GM～スタッフ</td> <td>116日</td> <td>120日</td> </tr> </tbody> </table>					職務	現休日数	新休日数	店	店マネジャー	116日	120日	SM・TM	116日	120日	本部	担当者	116日	120日	GM～スタッフ	116日	120日
	職務	現休日数	新休日数																		
店	店マネジャー	116日	120日																		
	SM・TM	116日	120日																		
本部	担当者	116日	120日																		
	GM～スタッフ	116日	120日																		
		<p>店・センター役職者と本部勤務者の年間休日数を116日から120日に引き上げる。 ※詳細は枠外下表を参照</p>																			
<p>② 総実労働時間の削減に向けた定期的な労使協議会(懇談会)の開催</p> <p>全社員が就業ルール順守のもと働くことのできる職場環境としていくため、営業時間の在り方や店休日の検討なども含めた定期的な労使による話し合いの場の設置を要求する。</p>																					
		<p>今回導入する年間休日数引き上げの検証、現場実態の確認と合わせて、店・本部ともに適時実施させていただきたい。</p>																			

休日数引き上げについて(休日の内訳)

※赤字は変更箇所

	職務	週休日	特別休日	特別連続休日	割当休日	年間休日数計
店	店マネジャー	104日	—	6日	10日	120日
	SM・TM		—	6日	10日	
本部	担当者		16日	—	—	
	GM～スタッフ		16日	—	—	

店・センターの割当休日の発生について

2月、3月、4月、5月、6月、7月、8月、9月、10月、11月に発生する。ただし、3月分は遡って発生しない。※赤字は追加月

本部勤務者の特別休日の日程について

22年度は、3月21日、4月12日、4月22日、5月3日、5月13日、6月14日、7月22日、8月23日、9月2日、9月19日、10月10日、11月3日とする。

※事業年度(2022年3月～2023年2月)を考慮し2023年1月2日、1月3日、1月9日、2月7日も特別休日とする。

※赤字は追加日程

その他会社回答～今後の検討・検証事項～

要 求	回 答						
<p>① 勤務間インターバル規制時間の見直し</p> <p>次の表のとおり、勤務間インターバル規制時間の見直しを要求する。</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>現制度</th> <th>10時間</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <th>新制度</th> <th>11時間</th> </tr> </tbody> </table>		現制度	10時間		新制度	11時間	<p>今年度は見送りとする。 勤務間インターバル規制については店の営業時間とも密接に関わることであり、まずは規制違反の真因の確認が必要である。違反者の多くを占める店統括マネジャー以上の幹部社員については、年間休日数引き上げ後の働き方の変化も合わせて検証していく。</p>
	現制度	10時間					
	新制度	11時間					
<p>② 65歳まで定年年齢を引き上げ</p> <p>国家公務員法の改正に伴い定年年齢の社会相場の変化が予測されること、また厚生年金の支給開始年齢引き上げに伴う収入不安への対応など、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を要求する。</p>	<p>検討の必要性は認めるが経営環境に直結する事であり、法改正や社会情勢等を踏まえ、中・長期的な視点で検討していく。</p>						
<p>③ フィールド社員の退職金制度(企業年金基金)導入</p> <p>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)の導入を要求する。</p>	<p>社会的に確定拠出年金(DC年金)の拡充が主流であり、確定給付年金(DB制度)の拡充は現実的ではない。一方で将来の備えとなる生活資金の重要性については会社としても理解している。F社員の退職金は選択型確定拠出年金(選択型DC年金)制度による自助努力での資産形成支援と合わせ、点検・検討する。</p>						
<p>④ 副業・兼業の導入に向けた各種制度の点検と整備</p> <p>自身のスキルアップや新たに得た知識・見識等を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・兼業が実施できるような現行の制度や就業規則等の点検ならびに整備を進めていくことを要求する。</p>	<p>従業員の健康管理等の課題もあるため、制度導入には慎重にならざるを得ない。これらの観点を踏まえた上で、労使専門委員会での検討課題とする。</p>						
<p>⑤ 不妊治療と仕事の両立支援に向けた休暇の新設</p> <p>特別休暇のうち「その他休暇」を有給に見直し、不妊治療に関する通院等も申請事由として可能とすることを要求する。</p>	<p>厚生労働省の新規認定制度の概要を確認次第、法改正に準じて前向きに導入を検討していく。</p>						
<p>⑥ 人事政策プロジェクト(仮称)の設置</p> <p>多様性のある働き方への対応や一時金制度、退職金制度(企業年金基金)など、イトーヨーカ堂で働く従業員がこの会社で働き続けたいと感じられる人事処遇制度や福利厚生制度などの在り方について、先々を見据えて多面的に捉え専門的に議論する新たな組織の設置を要求する。</p>	<p>環境変化に対応した人事制度構築の必要性については労使共通の認識である。制度改定については労使専門委員会を通じた労使での確認を行っていく。</p>						

セカンドキャリア支援制度の改定について

《制度導入の目的》

社会環境や価値観の変化などに応じてキャリア選択の幅を広げていく機会を設ける企業が増える中、イトーヨーカ堂においても事業構造改革をはじめとした社内を取り巻く環境変化に対して、様々なキャリア選択を求める従業員の声を踏まえ、「社内立候補制度」や「グループ内チャレンジ制度」などの既存制度に加えて、新たなキャリア選択を社外に求める従業員の支援を目的に、「セカンドキャリア支援制度」を2020年秋より導入した。

《セカンドキャリア支援制度の概要》

- 年齢 満45歳以上 60歳未満のNA社員であること(毎年春、秋の応募時期での退職予定日が基準)
- NA社員としての勤続年数15年以上であること。
- 会社が認めたものであること
- 円満退職であること
- 特例除外対象:薬剤師

優遇条件

- 退職加算金の支給:退職金とは別に加算金を支給
- 再就職支援サービスの提供(希望者):パーソルキャリアコンサルティング(株)による1年間の再就職支援サービスの利用
- 残存有給休暇の精算:退職前の取得が前提だが、消化しきれなかった場合は精算

《優遇条件の変更》

制度利用における退職優遇条件の一つである「退職加算金」については、「年齢に応じた“基本額”」と、制度導入時のプレミアム的な扱いとして「勤続年数に応じた“勤続加算金”」を支給してきた。今回、労使による点検を踏まえ、制度導入の目的からセカンドキャリア支援制度は継続したうえで、「退職加算金」については「基本額」の支給のみとし、プレミアム的な扱いである「勤続加算金」は廃止とする。

《2022年春からの退職加算金》

年齢	45歳	46歳	47歳	48歳	49歳	50歳	51歳	52歳	53歳	54歳	55歳	56歳	57歳	58歳	59歳
加算金	基本額	350	350	350	350	350	750	750	750	750	600	600	600	600	600
	勤続加算金	勤続加算金は廃止													

賃金改定時の年間評価の改定について(P社員)

セルフチェック評価制度の改定により「絶対評価」から、期首の課題(目標)に対する達成度を踏まえたステップアップ区分ごとの「相対評価」へと変更となり、評価基準も大きく変わっている。特に「リーダー」「キャリア」の評価基準は「レギュラー」「シニア」に比べ、非常に高いものとなっている。

高いレベルの中で一定の評価を得ているパートナー社員が、よりモチベーションを上げて仕事に向き合えるように、上期と下期の評価の組み合わせによって決定する年間評価について、同じく「相対評価」としているNAF社員の内容に合わせる形で2022年6月の賃金改定時より改定を行う。

《現行制度》

セルフチェック 評価	下期					
	R1	R2	R3	R4	R5	
上 期	R1	S	S	A	B	D
	R2	S	A	A	B	D
	R3	A	A	B	C	D
	R4	B	B	C	C	D
	R5	C	D	D	D	D

《新制度》

セルフチェック 評価	下期					
	R1	R2	R3	R4	R5	
上 期	R1	S	S	A	B	D
	R2	S	A	B	B	D
	R3	S	A	B	C	D
	R4	A	B	B	C	D
	R5	D	D	D	D	D

※赤文字は変更箇所

育児・介護休業法の改正に伴う対応について

性別や働き方を問わず、仕事と生活が両立できることを目指し、育児・介護休業法が2022年4月より順次改正・施行される。法改正に伴う対応として、就業規則やリ・チャレンジプラン制度の内容を一部改定する。

《改正育児・介護休業法の概要》

	内 容	改正・施行時期
制度改定に関連	1. 産後パパ育児(出生時育児休業)の創設 男性の育児休業取得促進を目的として、育休とは別に取得が可能 子の出生後8週間以内に4週間まで取得可能、原則2週間前までの申請が可能 など	2022年10月～
	2. 育児休業の分割取得が可能 申し出により分割して2回取得が可能	
	3. 有期雇用労働者の育児・介護休業取得要件の緩和 勤続1年未満でも取得が可能	2022年4月～
環境整備に関連	4. 育児休業を取得しやすい雇用環境整備、個別の周知・意向確認の措置の義務化 相談窓口の設置や自社制度と取得促進に関する方針の周知 など	2022年4月～
	5. 育児休業取得状況の公表の義務化 従業員数1,000人超の企業は、育児休業の取得状況を年1回公表することを義務化	2022年4月～

《ナショナル・エリア社員就業規則(ストア社員就業規則)の改定(一部抜粋)》

変更前	変更後
第2章 人事 第3節 休職および復職 (育児休職) 第22条 勤続1年以上で、かつ生後満1才に満たない生児(実子)を育てる社員が育児に専念するために会社業務を離れる場合は休職とする。 ②この取り扱いには、別に定める「リ・チャレンジプラン取り扱い規程」によるものとする。 (介護休職) 第23条 勤続1年以上で、かつ家族を介護する社員が介護に専念するために会社業務を離れる場合は介護休職とする。	第2章 人事 第3節 休職および復職 (育児休職) 第22条 勤続1年以上で、かつ 生後満1才に満たない生児(実子)を育てる社員が育児に専念するために会社業務を離れる場合は休職とする。 ②この取り扱いには、別に定める「リ・チャレンジプラン取り扱い規程」によるものとする。 (介護休職) 第23条 勤続1年以上で、かつ 家族を介護する社員が介護に専念するために会社業務を離れる場合は介護休職とする。

《リ・チャレンジプラン取扱い規程の改定(一部抜粋)》

変更前	変更前
第1章 総則 (対象者) 第2条1項1号 実(養)子を養育する社員で適用開始日現在勤続1年以上であること。ただし、群転換・フィールド登用・ナショナル登用・エリア登用者の場合は以前の社員群における勤続も通算するものとする (対象者) 第2条2項1号 要介護状態にある下記の家族を介護する社員で適用開始日現在勤続1年以上であること。ただし、群転換・フィールド登用・ナショナル登用・エリア登用者の場合は以前の社員群における勤続も通算するものとする ア.配偶者 イ.実(養)子 ウ.実(養)父母 エ.配偶者の父母 オ.同居し、かつ扶養している祖父母・兄弟姉妹・孫	第1章 総則 (対象者) 第2条1項1号 実(養)子を養育する社員であること。 (対象者) 第2条2項1号 要介護状態にある下記の家族を介護する社員であること。 ア.配偶者 イ.実(養)子 ウ.実(養)父母 エ.配偶者の父母 オ.同居し、かつ扶養している祖父母・兄弟姉妹・孫

※就業規則の改定等の詳細については、会社通達をご確認ください。

組合員の声

イトーヨーカドー労働組合は過去から、現場と向き合う経営の真摯な対応のもと、働きやすい環境、働きがいのある職場に向けて労使で協議を行い、課題解決や改善につなげてきました。第1回団体交渉では、春季労働条件交渉の要求内容を伝えるとともに、「現場の実態と組合員の声」について伝え、改善・解決に向けた要請をしています。(掲載内容は一部抜粋)

1 新たな店舗組織体制の現状と今後について

【要請事項】

- 「新たな店舗組織体制とする目的」の実現に向けて商販一体となった取り組みを進める中で、会社として捉えている成果や課題など目的実現に向けた現状や、当初計画に対する進捗について共有いただきたい。
- 店などから挙がっている諸課題について、解決に向けてどのように対応していくのか教えていただきたい。
- 「新たな店舗組織体制とする目的」の実現に向けて、現場で働く組合員の理解につながる意思伝達を店の中でも実施いただきたい。

会社回答

お客様に新しい価値を提供できるSCをめざして全社最適の考えのもと、新たな店舗組織体制へ変更した。その際、お店の現場レベルにおいて非常に大きな変更になると捉え、12店舗の先行店舗を設定してスタートし、部門の壁を越えてお客様に「新しいお買い物体験」を提供することが出来てきていると認識している。その中で挙がっている職員の役割や承認、評価に関する職務権限規程、情報量や会議の在り方、新しい役職者や部門変更者への教育体制などの課題については、現在、関連各部で対応について検討している。特に教育では、部門異動等の辞令発令時に少しでも不安を取り除き、自信を持って着任することができるよう、着任前に研修を実施した。この取り組みは有効だったと認識しており、今後も継続していきたい。

今後、食品の役職者については増えることを想定しており、やる気のある方に積極的に活躍していただけるよう、食品部門への立候補制度も実施したいと考えている。全店拡大の具象的な時期は未定だが、新たな店舗組織体制における業務内容の整理や今後の拡大スケジュールについては、SM会議の場で共有をしていき、ZM・SMを通じて従業員へ丁寧な説明を実施していきたい。

2 労務・就業管理を通じた働きやすい職場環境づくりについて

【要請事項】

- 新経営体制となったことを受け、目指す労務・就業管理の「在り方」と、「管理職(GMやSMなど)に求めること」をお聞かせいただきたい。
- IYの商売の原点は「信頼・誠実」であり、その実践は「約束を守る」ことにあるが、依然として「36協定違反・長時間労働・不正就業」の撲滅に至っていない。2022年度の「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。
- 労働環境改善プロジェクトにて「本部就業ルールに関する点検と見直し」「ルール遵守に向けた今後の対応」を進めていただきたい。
健康経営の視点からも、管理監督者を含む全社員が、体力や気力を回復させる「休養」は必要である。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。
- パワハラを中心とした「ハラスメントの撲滅」に向けて「ハラスメントは絶対に許さない」というトップメッセージを社内会議等のあらゆる場面を通じて発信いただきたい。
- 社会、生活環境の大きな変化により「時間の大切さや重要性」が見直されつつある。企業を取り巻く変化やニーズに対応し、引き続き「元日休業の拡大」や「店休日の導入」をお願いしたい。

会社回答

店舗や本部の幹部だけでなく、従業員も含めて情報共有と意識改革に繋げるための教育を実施し、環境整備をしていくことが重要であり、法令・ルール違反が「ゼロ」になっていないことが課題であると認識している。対策としては、「安全衛生委員会」を通じて労使が過重労働や36協定違反、法令違反の撲滅に向けて、発生原因と対策を確認しながら労務・就業管理の改善に取り組んでいく。ここ数年で働く環境や営業環境が大きく変化する中、本部においてはコロナ禍への対応でテレワーク勤務時の労務管理が課題となっており、定期的に労務・就業管理に関するコミュニケーションの体制を徐々に整えている。仕組みや各部の連携のレベルを上げることで、全体の管理レベルの底上げに繋げていく。

不正やハラスメントを発生させない体制づくりとして、労務・就業管理と同様に「安全衛生委員会」を通じて取り組んでいく。ハラスメントは時代の変化の中で受け手の取り方も多様性が出てきているため、「変化をしている」ことを幹部だけではなく従業員にも共有していきたい。周囲でおかしいと思うようなことがあれば、相談や報告ができるような環境を整えることが大事である。今後もハラスメント撲滅に対するトップメッセージを発信していく。また、内部通報制度を活用して、相談や報告がしやすくなるように風通しの良い職場環境にしていく。

IY再建に不可欠な「現場力の向上」について

【IYの持続可能な成長に繋がる、「現場力向上」をめざして】

企業の存在意義は社会的責任を果たすことであり、それは「持続可能」でなくてはならない。いかなる時代環境においても「安定的な利益」の出せる仕組みづくりが必要不可欠である。

企業経営理念とその先に目指す姿

第61回SM会議資料より引用

【企業経営理念】

社是	存在意義
価値観	行動指針

【目指す姿】

いいもの。いつもの。いつまでも。
お客様に期待をこえる買い物体験を。

「ありがとう」といってもらえる店・会社



個人と組織の成長に欠かせないのは「現場力」

現場力とは

- 働いている場所「現場」に存在している、企業が採用・育成してきた人の集合体・集合知である「組織」が持つ能力や知識、技術などの総称
- 現場が持つ能力とは、現場で起こる日々の問題に臨機応変に対応し、その場で解決・改善していく「問題解決力」にある。私たち小売業には、これに加え「市場や顧客の要望ニーズの変化を察知する力」や「顧客の要望に対応する力」も含まれる。

一店舗一経営 ～予算達成に向けたリーダーの心構え～

予算はリーダーと会社との約束ごと ⇒ 「約束を守る」予算・計画を達成させることはリーダーとしての責務であり責任

リーダーが自ら立てた計画(予算)の実行度を高めるために…

- ・一緒に働く仲間の意見を出し合う場(みんなで考える場づくり)
- ・今の時代のお客様に喜んでいただける商品やサービスを徹底して実践する
- ・正しい商売を通じて、一人ひとりのやりがい生まれ、好循環の流れとなっていく

一つひとつの約束が守られることによって
ステークホルダーとの約束である
「会社全体としての利益予算」が達成できる
リーダーは経営感覚を持つことが必要
＝「一店舗一経営」

【要請事項】

- 会社全体で対話・共有・共感のできる、「場づくり」、「仕組みづくり」を創りあげたい。
- 共通の目的と目標達成に向けた、「相互理解の図れる機会」を継続的に設けていきたい。
- 実践・実行力のある、「仕組み経営」を維持し、「現場力と質の向上」を追求し続けたい。
- そのことを「どこにも負けないIYの強み」としていきたい。

会社回答

組合員の声の多くは、コミュニケーションに対するギャップが大きいことだと感じており、上司と部下、店舗と本部といった、様々な階層でコミュニケーションが根詰まりをしている。そのため、それぞれの置かれている立場や課題認識の違いをお互いが理解・納得するまで話し合う「対話」の機会を増やしていく。店インタビューの際には、会社の方針等を現場で働く組合員(従業員)に伝え、対話を通じて課題解決に向けて取り組んでいきたい。

「イトーヨーカ堂再建に向けて 組合員のトップリーダーである組合役員に期待すること」

(株)イトーヨーカ堂 代表取締役社長 山本 哲也氏



2022年3月30日（水）に開催された「2022年度第2回全国支部執行委員長会議」において、山本社長にリモート形式でご臨席いただき、特別講話として「イトーヨーカ堂再建に向けて組合員のトップリーダーである組合役員に期待すること」をテーマに、「2022 春季労働条件交渉の会社回答に込めた想い」や、「イトーヨーカ堂のめざす姿」、「これからの仕事でこだわりたいこと」についてご講話いただきました。

はじめに

日頃から労働組合の諸活動を通じて、会社の様々な課題に真摯に向き合っていただいている皆さんに感謝を申し上げます。また、新型コロナウイルス感染症の感染拡大から2年以上が経過した中、お客様や働く仲間の安心・安全の確保のために、感染防止対策を徹底しながらお客様対応をしていただいていることについても、心から御礼を申し上げます。

2021年度の業績と今後の見通しについて

2021年度の営業利益は、予算のGO億円に対してIR億円と予算未達であり、事業構造改革などの対応や、新型コロナウイルス感染症への対応による特別損失を計上した結果、当期純利益は100億を超える赤字と非常に厳しい状況です。

営業利益としては過去ワーストから3番目、当期純利益は過去ワースト2番目の赤字水準であり、まだ危機的な状況にあるということを確認していただきたいと思えます。

今年度はさらに、長期化しているコロナ禍や、ロシアによるウクライナ侵攻などを起因とした世界的な原油高や穀物等の高騰により、日本経済の先行きはますます不透明になっています。イトーヨーカ堂に置き換えると、商品原価の高騰による荒利の圧迫や、水道光熱費の高騰による販管費の上昇などが想定され、昨年だけでも販管費予算をNO億円超える状況となっています。このような状況だからこそ、お客様に寄り添い、誠実な商売をしていくことでイトーヨーカ堂を選んでいただくことが重要となってきます。このことが結果として経営環境を良くしていく一番の近道だと考えており、お客様に「信頼と誠実」を実践できるのは「人財」だと考えています。

2022春季労働条件交渉における会社回答について

このような状況を踏まえ、春季労働条件交渉では労働組合の要求通りの回答はできませんでしたが、社員（組合員）の頑張り無くしてはこの難局は乗り越えられないという考え方のもと、会社として精一杯の回答をさせていただきました。会社の利益が投資の源泉となるので、今後も皆さんのお力添えをいただきながら、予算達成をめざして取り組んでいきます。

計画に基づいた仕事について

イトーヨーカ堂はこれまで昨年実績をベースに仕事の組み立てをしてきましたが、計画や予算に基づいた仕事の仕方へ変更を進めています。今まで昨年を下回る予算は否定されてきましたが、与件によっては昨年を下回る予算を立て、その計画をしっかりと達成していきます。予算とは、トレンドや様々な与件などを踏まえた「成り行き金額」に加え、施策を積み上げたものだと考えています。予算に対して実績を分析する際、一つひとつの施策の効果を検証することができます。これらが背景にあり、予算に基づいた仕事の仕方へと変えていきます。

人事処遇制度や評価制度についても同様の考え方であり、労働組合とも協議を重ねるうえで、予算の達成度、成果をより反映した基準へ見直していきます。

労務・就業管理について

労務・就業管理についての大きな課題は、「年間総実労働時間」、「36協定違反」、「不正就業」、「ハラスメント」であります。これらの働く環境の課題を解決しなければ、仕事の仕方を変えることはできないと考えています。経営のトップとして、労働組合とも連携しながらこの課題に対して取り組んでいきます。特にコンプライアンス違反となる「法律にかかわる問題」については、絶対に発生させてはいけません。人財は会社として大切な財産であり、財産を毀損するような問題は会社として絶対に許しません。今後もトップメッセージを発信しながら、法令・ルール違反を「ゼロ」にすることを社長の大きな使命として取り組んでまいります。

イトーヨーカ堂のめざす姿

イトーヨーカ堂のめざす姿で一番重要なことは、「お客様に期待をこえる買い物体験」を実現することであり、それがイトーヨーカ堂の存在意義だと思っています。小売業は地域のニーズを基に、お取引先様から商品を仕入れ、お客様に提供し、適正な利潤をいただくという、非常にシンプルなビジネスであります。一番大切にしたい考え方は、私たちが販売した商品を通じて「お客様にどのようなベネフィット（利益）を得てもらえたのか」ということであり、商品が消費される時に「どのような体験ができるのか」であります。それを実現していくことがイトーヨーカ堂

の最大の使命・役割であり、イトーヨーカ堂でお買い物をしていただける動機になります。本日説明する内容は、現在考えている「めざす姿」の実現に向けた取り組みの仮説であり、環境が変われば、それに合わせて変わることもあることをご理解ください。

インターネットでの買い物は便利である反面、リアル店舗と比較して買い物を楽しいと感じていただくことができません。その為、リアル店舗が「楽しさ」を提供できなければ、インターネットでの買い物を選択されてしまいます。よって、私たちがリアル店舗でめざすべきことは、「楽しい買い物体験」の提供だと考えています。リアル店舗は商品の販売以外にも様々な役割を持たせ、お客様がそれぞれ買い物以外の動機を持ってご来店され、結果として「楽しくお買い物をしてもらう」という位置づけになることも必要です。一方、現在ネットスーパーを中心として取り組んでいるネット事業の究極の目的は「利便性」であり、買いやすさやお届けの早さ、受け取り場所の選択など、あらゆる便利さを付加価値として付けていくことが必要です。これらを実現するには、現在の店舗起点での事業では限界があり、まずは来年以降、首都圏から順次大型センター化を実施し、より付加価値を提供できるような体制を取っていきます。これらリアルとインターネットの両軸でお客様との接点を持つことが、戦略の大きな柱となります。

この柱には共通して「商品」があり、品質の良い商品を手ごろな価格で提供することが必要とされます。その実現の為に、現在リアル店舗では3つの施策に取り組んでいます。

～現在取り組んでいる3つの施策～

■坪効率改善に向けた施策「店舗構造改革」について

「店舗構造改革」では、お客様ニーズの変化に対応した店舗へ改装を実施している。このお客様とは、現在お越しいただいているお客様だけを指しているのではなく、商圏の中の「お越しいただいていないお客様」を含めたお客様である。お越しいただいていない原因を分析し、「地域のお客様ニーズに合った品揃え」を実現していくために、自営だけでは取り扱えない部分についてはテナントを入れるなどの補完が必要であり、魅力あるSCを創ることをめざしている。

■一人当たり売上の改善に向けた施策

「生産性改善」について

店舗構造改革を実施していくには投資が必要であり、投資をする

ためには利益を出していく必要がある。そのために必要な施策が「生産性改善」だが、これは人員を削って達成するものではなく、AIやロボットの活用によって業務の引き算を行って進めていくものである。生産性改善の最大の目的は、お客様に楽しい買い物体験をしていただくために、従業員がサービスに向ける時間を多くつくることにある。お客様に喜んでいただけるサービスを通じて売上が上がり、結果として一人当たりの売上が上がることをめざしている。

■新しい企業文化に向けた施策「人財育成」について

これらの施策を実現し、継続していくのは人財だと考えており、「人財育成」も重要な施策である。「信頼と誠実」を体現した社員のサービスを体験して、お客様にイトーヨーカ堂のファンになっていただくことができれば、継続して店舗にお越しいただくことができる。また、社員はお客様から感謝の言葉をいただく機会が増えれば、仕事のやりがいを持つことができ、エンゲージメントの向上にもつながると考えている。

商品については、イトーヨーカ堂にしかない商品を価値ある商品として販売することが重要であり、安心・安全かつ、お客様のニーズ以上の商品を作っていただけるよう、お取引先様と関係を築きながら商品開発を進めていくことが必要です。PB商品には「セブンプレミアム」や「顔が見える野菜。」などがありますが、現在生鮮食品でインスタ加工している商品については「セントラルキッチン」や「プロセスセンター」での製造を強化していくことも商品の差別化につながっていきます。大きな目的は、店舗では導入できない器材等を用い、今までにないオリジナル商品を製造していくことです。インスタで製造する必要がある商品と、センターで製造する商品とのバランスを取って進め、インスタの作業が軽減された時間をお客様へ向けたサービスへとつなげていきます。

今説明した施策だけでは、イトーヨーカ堂の存在意義としては足りないと考えています。今後より大切になってくる「社会課題の解決」として、買い物難民への対応をしている「とくし丸」や地域の中で必要とされる役割を担う「選挙の投票所の設置」、環境への取り組みである「ペットボトル回収」などにも現在取り組んでいます。これらの機能、役割が必要であり、全てが揃うことで「お客様に期待をこえる買い物体験を。」が実現できると考えています。

「イトーヨーカ堂再建に向けて 組合員のトップリーダーである組合役員に期待すること」

対話について

仕事において、会社がめざす姿を理解した上で、自分としての目標を持った行動をすることが大切だと考えています。目標を持たずに仕事をしていると、日々徒労感を感じるだけで終わってしまいますが、目標を持ち、その目標が会社の成長につながるのであれば、普段の仕事や行動、また満足感が変わってくるのではないのでしょうか。そのような考え方から、経営として方針を伝えていく中で「対話」を大切にしたいと考えています。対話とは、立場や考え方が違うことを認め合いながら、どうすれば目標を実現できるのかを考えてい

くことだと思っています。現在一つの仮説として方針を立て、店舗を回り説明をしていますが、そこに対しての意見や、現在の課題を本音で伝えてもらい、解決できることは解決していきたいと考えています。現在、店舗を回っていますが、センターや本部、また労働組合の支部執行委員長との対話についても実施していきたいと考えています。立場や役割を越えた対話が、風通しの良い会社につながっていくと考えています。

5つの提案

3月に社長に就任し、最初の本部朝礼にて伝えた、お願いではなく、「今後このように仕事をしていったらどうか」という提案をお話しさせていただきます。厳しい環境だからこそ、新しいことに挑戦するチャンスだと捉え、皆さんが前向きに行動していただけることを期待しています。

01 前を向きましょう

業績が厳しい、またネガティブな話題があるからと下を向きがちですが、下を向いては良い仕事はできません。厳しいからこそ前を向き、笑顔を忘れずに仕事を進めていただきたいと思います。

02 周りを見ましょう

内側を見る仕事をする傾向が多いですが、広い視野を持ち、社外の動きにも目を配っていただきたいと思います。社外との連携も積極的に進め、良いものを取り込んでいきましょう。仲間と共に仕事をすることで、成果は何倍にもなります。

最後に

組合員の皆さんには「会社を良くしたい」という考えの中、様々な組合活動に取り組んでいただいていると認識しています。組合員（従業員）の声の代弁者である組合役員の皆さんを中心に、労使が一丸となって会社を良くしていきたいと考えています。私を含めた

03 フライング・お手つきをしましょう

過去、失敗しないように慎重な仕事の仕方をしてきましたが、失敗しても良いので新しいことに挑戦していきましょう。積極的に挑戦する勇気を持ち、失敗からは学びを得ていただきたいと思います。

04 お客様を中心に考えましょう

お客様に喜んでいただける仕事をする為には、お客様を中心に考えて仕事をしなければなりません。お客様の視点で考え、喜んでもらう相手は上司ではなく、「お客様」であることを考えましょう。

05 自分磨きをしましょう

自分に足りない知識や、これから必要だと思う知識などを学び、「自分磨き」をしましょう。その知識を活かし、お客様視点で考え、挑戦した結果、自身の成長を実感することが出来ます。役職に就くことがキャリアではなく、挑戦や自分磨きの積み重ねがキャリアだと考えています。

経営の全員が会社を良くするための最大限の努力をしていくことを約束し、その結果、計画が達成できた際には皆さんと喜びを分かち合い、企業価値の向上に向けた努力、また引き続きのアドバイスや助言をいただきたいと考えています。共に頑張っていきましょう。

イトーヨーカ堂の
再建に向けた

挑戦と決意

山本社長の
特別講話を受けて

中央執行委員
(伊勢原支部)
川口 妙子



自分の行動を変えるために、目標を持った仕事をしていきます。「お客様が毎日来なくなるお店づくり」を目標に見据え、従業員が同じベクトルで商売をできるよう、部門を越えてコミュニケーションを図り、全員が意識と行動を変えていくことに挑戦していきます。

久喜支部
支部執行委員長
五反田 茂嘉



「対話」を大切に、組合員との信頼関係を築いていきます。「対話」や「考え方の協力」を通じて職場環境の改善、働きやすい職場づくりを目指し、エンゲージメントと生産性の向上につなげます。

小田原支部
支部執行委員長
長藤 晃一



現在実施しているフロアごとのミーティングでは、多くの気づきを得ており、視野を拡げるため、このミーティングを継続していきます。自分のためだけでなく、仲間がスキルアップできるミーティングになるよう、心がけていきます。

知多支部
支部執行委員長
立石 陽



目標達成のために、一つひとつの仕事の意義、目的を明確にし、やりがいや達成感を高めていきます。支部執行委員長として、毎日の仕事を一番明るく、前向きに取り組んでいきます。また、褒める風土がまだ根付いていないと感じているため、様々な価値観を認めていくことから始めていきます。

中央執行委員
(立場支部)
武 美由喜



シスターとして、また会社と組合員のパイプ役である組合役員として、お客様を向いた仕事ができる環境づくりをめざし、「対話」が出来る風通しの良い環境づくりをしていきます。声を挙げ、対話することを自分が率先して体現し、社員の模範となるよう、自分を磨き、挑戦していきます。

琴似支部
支部執行委員長
東 公久



子供ワールド部は「体感」を重視した売場づくりを進めており、自店の売場でも体感スペースの提供や子ども達が来なくなる売場づくり、運営を実現していきます。また、お褒めの言葉をいただける従業員を増やすため、人財育成に取り組んでいきます。

姉崎支部
支部執行委員長
村田 裕介



一人ひとりの力は小さいですが、仲間と一丸となって一体感のあるお店づくりをしていきます。そのために、イトーヨーカドーでしか体験できないお店をめざして、部門を越えた売場づくりを実施し、目標達成を通じて仲間と喜びを分かち合っていきます。

多摩センター支部
支部執行委員長
向原 康範



お客様に「楽しさを体感していただくお店」を実現するため、支部執行委員長として従業員が楽しく働ける環境をつくります。また、不正就業やハラスメントが発生しないよう、労使の対話を通じ、働きやすく、働きがいを感じる職場にしています。

食品支部
支部執行委員長
高橋 洸貴



お客様に「わくわくドキドキ」していただき、イトーヨーカドーにお越しいただくことが「ステータス」に感じていただけるような売り方や商品の提案をしていきます。「わざわざお越しいただける」ために、常に問題意識を持って取り組んでいきます。

＼より働きやすい環境整備をめざして／

第2回販売事業部労使懇談会開催

2021年11月に開催した「2022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、現場の組合員から挙げた声を基にした営業課題と今後の対応などについて、販売労使が共通の認識を持ち、課題解決に向けて取り組んでいくことを目的に開催しました。労使の話し合い、取り組みを通じて課題を解決し、「働きがいのある・働きやすい」職場環境をめざして取り組んでいくことを確認しました。

開催日:2022年1月13日(木) 開催形式:Zoomを使用したリモート開催

出席者

会 社

河西(営業副本部長兼販売事業部長)、尾鷲(東武埼京ZM)、牧野(京葉常磐ZM)、南(多摩武蔵ZM)、長坂(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)、川本(人事労務部)

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/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)、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)

内容

- 年末年始営業報告
- 年末年始就業実績報告
- 年末年始組合員の声
 - ・営業上の課題と次年度に向けた対応(正月営業について、年末年始の販促について)
 - ・労務、就業管理の課題と次年度に向けて
 - ・新たな店舗組織体制に関する課題と対策について
 - ・「改善=工夫」運動の取り組み状況について
- 情報交換

＼36協定締結に向けたゾーンの課題解決に向けて／

第2回ゾーン労使協議会開催

「2022年度第1回ゾーン労使協議会」にて確認した労使の取り組み、「第2回販売事業部労使懇談会」の議論内容を踏まえ、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、現場の組合員から挙げた声を基にした営業課題と今後の対応などについて、労使が共通の認識を持ち、課題解決に向けて取り組んでいくことを目的に開催しました。

ゾーン	日程	ゾーン	日程
北海道東北	2月8日(火)	東海京浜	2月11日(金)
東武埼京	2月2日(水)	多摩武蔵	2月25日(金)
京葉常磐	2月18日(金)	中京関西	2月11日(金)



＼私たちの豊かな暮らしをめざして／

IYユニオンカレッジ(政治活動)開催

IYユニオンカレッジの一環として、政治活動についての研修を開催しました。政治活動を行う上での知識の習得と、第2回定着点検活動における支部での進め方について確認しました。研修会の開催に際し、「かわいたかのり」参議院議員よりメッセージをいただき、直近の取り組みなどについてもご報告をいただきました。

日 程	対 象
1月17日(月)・19日(水)・20日(木)・21日(金) 各日3回 計12回	支部執行委員長、支部執行副委員長(支部会計担当以外)、支部委員(イベント担当・IY活動担当・情報宣伝活動担当)

内容

- ・政治活動に取り組む意義と組織内議員の実績(かわいたかのり参議院議員国政報告)
- ・第2回定着活動の進め方
- ・グループディスカッション「第2回定着活動(折りハト)の支部での進め方」



＼今年もたくさんの笑顔が届きました！／

2022年度アニバーサリーメッセージ

今年も小・中学校に入学される組合員のお子様と同居のお孫さんを対象に、お祝いのメッセージを添えて記念品をお贈りする「アニバーサリーメッセージ」を開催しました。「組合員とご家族」が、イトーヨーカ堂より身近に感じていただくことで、帰属意識を高めるとともに、お祝いのメッセージと記念品の贈呈を通じて、組合員間、家族間のコミュニケーション機会を図ることを目的に取り組んでいます。今年度は652名のお子さま、お孫さんをご入学されました。

小学校 308名 中学校 344名がご入学されました！



＼たくさんのご参加ありがとうございます！／

BUYキャンペーン2022



イトーヨーカ堂に勤める組合員とその家族が、「自社で買い物や食事をする企業風土にしていこう」と、お客様の立場で買い物や食事することで、「お客様に喜ばれ、信頼される店作りにつなげていこう」を目的に開催しています。企業業績が厳しい今こそ、「涸れた井戸から水は汲めない」という過去から変わらない基本的な考え方をもち、生産性向上運動に取り組んでいきます。お買い物を通じて感じたことや、思いついた提案などは、支部で実施している支部座談会などで共有し、より良いお店づくりをしていきましょう！

開催期間	2021年12月1日(水)~2022年2月28日(月)
応募総人数	2,491名
応募総件数	7,853件

期間計参加率

順位	支部名	参加人数	参加率	応募件数	応募率
No.1	八戸沼館	110名	67.9%	212件	130.9%
No.2	大宮宮原	179名	52.8%	462件	136.3%
No.3	花巻	61名	42.1%	162件	111.7%



＼たくさんのご協力ありがとうございます！／

北朝鮮による「日本人拉致被害者全員の一刻も早い救出！」を求める請願署名

組合員の皆さま、そしてご家族の方々にご協力をいただきました。北朝鮮による「日本人拉致被害者全員の一刻も早い救出を！」を求める請願署名を2022年3月17日(木)にUAゼンセン本部に提出いたしました。UAゼンセンでは、北朝鮮による拉致被害者が組合員の仲間にいることから、2002年から署名・カンパ・啓発活動を行い、一刻も早い救出を求めています。その中で、2021年12月から2022年2月を強化月間として署名活動に取り組んで参りました。この問題を風化させることなく、一刻も早くすべての日本人拉致被害者が救出されるよう今後も上部団体であるUAゼンセンと協力し、活動を進めていきます。

計64,042筆のご協力ありがとうございました！

