

# さんが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 上中 瑠英

## 緊急全国支部執行委員長会議を イトーヨーカドー労働組合とヨーク労働組合にて合同開催 ～変化を捉える観察力を磨き、個々の力を高めていこう～



2024年1月10日(水)、同日開催の店長会議で説明された「特別転進支援措置の実施」と「福利厚生制度の見直し」について、支部執行委員長に各施策の趣旨を正しく理解してもらうことを目的にイトーヨーカドー労働組合とヨーク労働組合にて「緊急全国支部執行委員長会議」を合同開催しました。緊急招集であったことから、首都圏(東京)と地方(札幌、八戸、名古屋)の合計4会場を設け、各会場をZoomによるリモート形式で接続し会議を進行しました。東京会場には山本社長にお越しいただき「今後の成長戦略」について直接、組合役員へご説明いただきました。

### 《1/10 店長会議での説明に至るまでの労使協議の経緯》

2023年9月に実施されたIYとYOの企業統合以降、人事処遇制度や福利厚生制度など2社間の違いを踏まえつつ、新たな制度構築に向けて労使で話し合いを行う中、「特別転進支援措置」と「社員食堂の廃止と社員寮の外部化」について、会社より労使協議の申し入れを受けました。

労使協議会の開催にあたり、会社から「特別転進支援措置」と「社員食堂の廃止と社員寮の外部化」を実施する趣旨や背景などについて、事前に説明を受けました。説明内容に対する「組合員の声」を労使協議会で会社へ伝えるため、IY・YO労組それぞれが中央執行委員を緊急招集するなどして、多くの質問や意見を挙げてもらいました。その後、労使協議会や事務折衝を何度も重ね、会社へ「組合員の声」を伝えると共に、組合員が理解・納得できるよう誠実な対応を求め、労使で確認してきた内容が1月10日の店長会議にて説明されました。

### 《 会議内容 》

内容	担当
労働組合あいさつ	渡邊 中央執行委員長
会社説明「今後の成長戦略と人事施策について」	株式会社イトーヨーカ堂 代表取締役社長 山本 哲也 氏
各施策における労働組合の考え方について	竹内 中央執行書記長
各施策に関する質疑応答	IY・YO労働組合(委員長、書記長)
総括	細谷 中央執行委員長(ヨーク労働組合) 渡邊 中央執行委員長

## 「労働組合あいさつ」 渡邊中央執行委員長



中央執行委員長  
渡邊 健志

昨年は新型コロナウイルス感染症が5類に移行し、3年以上に渡る様々な制約が解け、人流が回復し少しずつコロナ禍以前の生活を取り戻す年となった一方で、国際紛争を発端に、厳しい国際情勢が続き、多くの資源や原材料価格が高騰し、私たちの生活や仕事に大きな影響を与える1年でもあった。2024年は一定程度落ち着きを見せるものの、引き続き私たちの生活への様々な意識や仕事に大きな影響を与える。様々な角度、立場から社会とお客様の変化を観察し対応することが、一層求められる1年になると感じている。「見る力」と「感じる力」の察し方次第でその後の対応力に差がでる。「察する」には3つの意味があり、1つ目は物事の事情や状況を感じ取って知る、2つ目は人の気持ちや考えていることを思いやる、3つ目は対象とされることについて深く調べることである。私たちの仕事は、お客様に商品を提供することである。

お客様を取り巻く環境変化が商売に影響を与えるという事を踏まえると、「よく観察して対応する」ことはとても重要な行為であるが、当たり前に出てくるようでは出ていないことでもある。観察力は、自分の力を高めることであり、そのスキルアップが、期待に応える商売への姿勢や組織のチームワークづくりに繋がる。

私たちの身の回りで起こる「変化」にどう向き合うべきか。種の起源である「最も変化に敏感なものが生き残る」というダーウィンの言葉は時代や時間を超えて、現代に生きる私たちにおいても重要なメッセージである。様々な企業が環境変化への対応を行い、今日も成長を続けている。身近な例で言えば、小売業の先駆者である「百貨店」も、大手を中心に「脱・百貨店」を模索し、ビジネスモデルを変え生まれ変わろうとしている。従来の百貨店事業の構造改革を行い、自営運営を大幅に縮小し、ショップ運営を大きく拡大させ、これまでの働き方を少数精鋭で運営できる仕組みに変え、事業の柱を不動産や金融に転換していくための人員配置としていく方針で改革が進められている。商売を行う以上、常にお客様ニーズの変化に対応していかなくてはならない。常に起こる変化に向き合い、将来を見据え、如何に取り組むかが、各産業や企業に課せられた大きな使命である。こういった社会的背景を受け、国内大手の多くの企業が、先々を見据えた構造改革に取り組んでいることにも、私たちは視野を広げ労使で対応していかねば、取り残されてしまう。

これまで労使協議で確認し伝えてきたことは、「2024年度よりスタートする1Yの事業内容を含む成長戦略と働き方について、全社員に正しく理解と認識をしてもらえるように誠実さを持って伝えること。また様々な理由によって、その変革を受け入れる事が出来ない場合に、個人の選択によるセーフティーネットとしての支援・対応をする」ということである。今回の内容は、企業成長に向け大きな事業変革をしていく上で、働き方を含むこれまでの当たり前が、今年の春以降に大きく変化していくことになる。このことは、これからの個々のライフプランやキャリアプランに大きな影響を与える。

最後に、1Y労組もY0労組も、協議や交渉を含む組合活動の変わらない基本の考えは「涸れた井戸から水は汲めない」にある。この言葉の真意は、私たち自身の手で会社を成長・発展させ生活や心を豊かなものにしていくということである。これからの時代は、会社を頼るだけではなく、個々が会社を活用しそれぞれの目指す自己実現を叶えていくための場にしていかななくてはならない。今回の企業統合において、過去の延長線だけで物事を考えれば、納得・理解に至らないこともあると思うが、今後更に「まさか、まさか」という変化が連続して起こることが想定される環境下では、個人も組織も観察力をもって変化に敏感でなくては、今を守ることも出来なくなる。今、私たちは「統合」という会社の変化を活かし、自分自身の納得ある成果に繋げていくこと、そしてそのためには、変化を受け入れる気持ちも持たなくてはならない。統合と変革を自分が変わるための機会と捉え、正しく認識・理解した上で挑戦してもらいたい。

## 「今後の成長戦略と人事施策について（抜粋）」 山本代表取締役社長



(株)イトーヨーカ堂  
代表取締役社長  
山本 哲也氏

成長戦略を実現するための事業の選択と集中により、今まで培ってきたキャリアが仕事内容において活かさないなど、働き方が大きく変わる方が一定数出てまいります。これからも皆さんと一緒にイトーヨーカ堂を成長させていきたいと考えていますが、人事異動発令によって一方的に働き方の変更を命ずることは不誠実であると考えたため、今後のキャリアを一緒に考える機会をつくと共に、対象者は限られますがキャリアを選択していただく人事施策の実施を決断いたしました。このことは従業員の人生に大きく関わることであり、誤解のないように施策実施の趣旨を正しくご理解いただきたいと思います。これから進む道は変化をしていかなければならず、それは会社に変化していくのと同時に従業員の皆さんの働き方も変化していくということです。どうか皆さんには会社の変化を受け入れていただき、これからも共に歩み会社を成長させていきたいと願っています。2025年度の目標達成に向けて、引き続きのご尽力をお願いいたします。





中央執行書記長  
竹内 宏子

### 《制度見直しにおいては総合的な視点で検討することが必要》

労使協議の中で共通して会社に伝えているのは、一つひとつの制度や項目を部分的に取り上げて協議するのではなく、包括的な人事処遇制度や福利厚生制度の見直しを行っていく中で、総合的に検討を進めていくべきではないかということである。今回の各制度の見直しや人事施策の実施に至っては、グループ会社やオーナー様など関係各所との関係や会社方針の実行スケジュールを踏まえて、先行して労使での確認を行い決定していきたいという趣旨での申し入れであったが、本来であれば大きな枠組みの中で協議を行う必要がある。例えば、社員食堂については食事提供の廃止という点だけではなく、新たな休憩時間の過ごし方という観点で休憩室の充実化や食料調達における店内テナント利用の見直し、店内で食品調達することを踏まえた従業員割引制度の在り方など、幅広く協議をしていかなければいけない。なお、今回、社員食堂における食事提供は廃止されることが決定したが、食事補助の在り方を今後どうするのかという点は、切り分けて継続協議とすることを会社と確認している。

### 《経営戦略と連動した人材戦略の組み立てを》

今後の成長戦略に伴う“特別転進支援措置”を実施する趣旨については、首都圏SST事業の変革に向けた抜本的施策を進める中で働き方が大きく変わる可能性がある社員へのセーフティーネットとして、支援措置を実施することである。一方で、経営戦略を踏まえた人材戦略についても位置づけ高く発信いただくよう会社にはお願いをしている。ここでいう人材戦略とは、経営目標を達成するための人事・人材面での戦略全般を指し、適切な人材の採用や配置、育成を行うことで成長戦略の実現に導くことを定義としている。今後のキャリアプランを考える機会が設けられる中で、1Yの教育や人員配置計画といった会社の考えについて知ること、全社員がより具体的に自身の働き方について考えることができるよう、引き続き会社と確認をしていく。

### 《各施策の趣旨と背景を正しく理解しよう》

今回実施される“特別転進支援措置”は「新たな1Yの事業戦略が転換する中で、それぞれが今後のキャリアを考える機会をつくる」ことを目的とした施策であり、キャリアを考える中で1Y以外での活躍を希望する社員に対しては“特別転進支援措置”というセーフティーネットを会社として用意するというのが今回の施策の中身である。また、“社員食堂の廃止と社員寮の外部化”は、企業統合に伴い様々な点の見直しをかけていく中で、先行して見直される内容だということである。今回の会議内容を通じて各施策の背景を正しく理解し、すべての施策は一括りにまとめられるものではなく、それぞれ異なる趣旨のもとで実施される施策であるということを労働組合全体での共通認識としたい。

### 【福利厚生制度の見直しに関する会社からの説明内容】

- ◇ 社員食堂については、企業統合によって社員食堂のない事業所が過半数を占めること、旧1Y内でも小型店やオーナー様へのフロア返床に伴い社員食堂の設置が難しい店舗が増えてきている旨の説明があった。加えて、福利厚生における公平性を保つことができている状況を受け、一部店舗では弁当配達などの対応をとってきたが利用数が減少している状況や、多様な働き方の中で食事をとらない働き方（労働時間）の従業員が増えていることなど説明があった。本来は社員食堂の営業終了と合わせて、今後の休憩の在り方等について会社より提案をもらうべきであったが、この点については、現場の声を踏まえた組合からの提案も含めて継続協議としていきたいという会社の意向を受け、社員食堂の営業終了について組合としても一定の理解をした。
- ◇ 社員寮については、既存する社員寮の老朽化が著しく寮生のニーズに対応できない状況になっていること、また、寮の利用者数の減少に伴い寮1つあたりの稼働率が著しく低下しており、稼働率を高めるために寮の数をこれ以上少なくすると通勤可能な店舗が限定されてしまうことなど説明を受け、これらの課題に対応するため外部寮の運営に切り替えることを組合としても理解をした。

## 社員食堂の廃止について

### 《意見・質問》

- 福利厚生の公平性は理解できるが、社員食堂がない方に合わせて全店の社員食堂を廃止するのはどうなのか。
- 公平な福利厚生は理解できるが、社員食堂で食事をしている従業員への対応はどのような検討がされているのか。福利厚生が享受できない環境を主軸とした議論しかされていないように感じる。
- 社員食堂廃止の背景について本音のところを知りたい。経費が掛かることが理由ならそう言ってほしい。
- 社員食堂は働くうちの楽しみの一つだったのに無くなるのは困る。
- 単身赴任者や一人暮らしの方にとって、きちんとしたご飯は社員食堂のみという人も多いと思う。早番だと弁当を作るのが難しいし、遅番だと帰宅後の自炊も難しいため、健康面を考えて別の形で食事提供の機会をつくってほしい。
- 多層階の店では食品売場で食品を買ってから休憩室へ行くのにとっても時間がかかり休憩時間が短くなる傾向にあるため、そのことを踏まえた対応を検討してほしい。
- 社員食堂がなくなることにより休憩を取らなくなる従業員が増えるのではないか。経済的負担が増えることも予想される。従来通り、きちんと休憩できる環境は作ってほしい。
- 社員食堂でカップ麺などの食べ残しが発生した際、誰が片付けるのか。衛生面が気になる。
- 社員食堂で働いている人たちを1Yで継続雇用することはできないのか。
- アリオのようにモールの従業員も一緒に使用している社員食堂もなくなるのか。

### 《提案・要望》

- 社員食堂の厨房を活用して従業員向けの弁当を製造し販売すれば、店の売上になって良いのではないか。
- マッサージチェアや仮眠スペースの設置など休憩スペースとしての充実化を検討できないか。
- 対お客様に向けたイベントとしてキッチンカーを呼んで従業員も利用することはできないか。
- 昼食をレジに並んで買うのは混雑時にお客様のご迷惑になるので、BRにセルフレジを置いてほしい。
- セブンイレブンの自販機や惣菜売場の弁当など社員食堂で昼食が購入できるようにしてほしい。
- 自動販売機の品揃えを飲料だけでなく冷凍食品を取り入れるなど充実化させてほしい。
- 休憩時間中は外出禁止だが、今後は店内飲食テナントでの食事を許可してほしい。
- これを機に店内での買い物ルールを簡略化してほしい。
- 給茶機や電子レンジ、冷蔵庫など最低限のキッチン家電は店規模や従業員数に応じて設置してほしい。

## 社員寮の外部化について

### 《意見》

- 今よりも良い環境に変わるのであれば、外部寮に移行すべきだと思う。
- 寮生の先輩・後輩の間で培われてきた人間関係によって、職場では相談しにくいことも寮の仲間であれば相談できたという環境に対して、外部寮では同じようにはいかないことが想定される。そのことが若手社員の不安に繋がらないようにケアしていかなければいけない。
- これまでは寮の中で会社の話題を持ち出しても、寮には同じ会社の人間しかいないため問題なかったが、今後は他企業の方との共同生活になると思うので情報管理に対する鍵かけが必要である。

## 今後の対応について

### ◇ 社員食堂の廃止に伴う今後の対応について

緊急全国支部執行委員長会議開催以降、現場から挙がっている声を会社に伝え、改めて社員食堂の廃止に関する話をしてもらうことを会社に求め、2月7日配信動画「山本社長メッセージ」の中で、社員食堂の廃止に伴う検討事項についてお話しいただいた。労働組合としては、機関会議等を通じて現場からの声を集め、要望・提案および協議を行っていく。決定事項については会社と確認をしながら適宜発信していく。

### ◇ 社員寮の外部寮への切り替えについて

入寮資格や寮費など現行制度からの見直しが必要なものや新たな寮への引っ越し代をどうするのかなど継続して協議し、決定事項については会社と確認をしながら適宜発信していく。

## 今後の成長戦略について

### 《意見》

- 鮮魚や青果のPC化をもっと進めることで、午前は青果や鮮魚に入り午後は惣菜に入るといった作業の繁忙時間に合わせた働き方ができるのではないかと。
- システム面への投資をもっとかけてほしい。店舗PCの動作が遅いため、改善をお願いしたい。
- Will Change施策の進捗状況や現状の課題、それを踏まえた軌道修正などが表立って見えない。実行フェーズの年だからこそ、店長会議の中で定期的な説明を行ってほしい。
- この先、会社はどうなってしまうのか展望が見えないことが大きな不安である。目先の経費削減ばかりが目立ち、肝心の売上を伸ばすための戦略が見えない。
- 成長戦略は現場の痛みを伴うものが多く、経営陣が変わらない限りは変革することは容易ではない。
- 自営アパレルからの撤退と外部との協業による新規MDの取り組みは中途半端な状況に感じるため、会社として決めたことは覚悟を持ってやりきってほしい。
- パートナー社員からは成長戦略の説明が分かりづらかったという声が挙がっており、どこか他人事になっている。どういうメッセージを出せば一人ひとりが自分事として捉えるようになるのか、店の人間だけに任せるのではなく会社にももっと考えてほしい。
- 本部のスリム化とあるが売上を上げていくためには商品開発が重要である。部門によってはMD教育や増員によって、ヒット商品の開発に繋がられるのではないかと。
- 首都圏へのフォーカスは分かるが地方店のことが置き去りにされている。関西方面の店舗の存続はどのように考えているのか、今後の生活基盤を考えるうえでも明確に示してほしい。
- PCやCK、NSセンターなどのインフラが整っていない地方店については、人手がかかることを前提とした予算設定（売上と人件費）としてほしい。
- 付加価値業務に注力するための業務の引き算をトップ判断で抜本的に進めていただきたい。

### 《札幌会場の様子》



### 《八戸会場の様子》



### 《名古屋会場の様子》



### 《東京会場での質疑の様子》





### 特別転進支援措置（拡大版セカンドキャリア支援制度）について

#### 《意見》

- 具体的な内容が決まってからではなく議論の余地がある段階で検討していることとして説明してほしい。
- あまりにもアナウンスから実施までの期間が短すぎる。もっと考えるための時間が欲しかった。
- パーソルによる転進支援サービスについて、これまでのセカンドキャリア支援制度でのIY社員の利用実績など、もう少し情報を教えてほしい。サービス利用による再就職率は、今後のキャリア転進を考えるうえで非常に重要な判断材料となる。
- F社員も何年も会社やお客様に尽くしてきたのに、会社は何も考えてくれないと感じる。
- 社員群制度などの趣旨からF社員を対象外とすることは一定の理解をするが、事業所閉鎖が待ったなしの地方店では腑に落ちない組合員が多い。NA社員と同じ条件は無理でも会社としての気持ちが伝わるF社員版セーフティーネットがあると、閉店を迎えたとしてもモチベーションに繋がりに閉店を迎えられると思う。
- できれば45歳未満の社員に向けても何らかの措置があっても良かった。45歳未満の方でも働き方が大きく変わる可能性のある方はいるのではないかな。
- LSやBRの人員が減らされるのは仕方ないと思うが、どの程度減るのか具体的に分からないと不安である。
- 特別転進支援措置を行うなら閉店店舗をはっきり示してほしい。
- チーフ制がどうなるのか、給与体系はどのように変わるのかなど不明点が多く働き続けることが不安である。
- キャリアを積んだ社員が退職された後、残る社員は経験の少ない人ばかりになる。その状況で会社を立て直すことはできるのだろうか。
- 会社の存続のため部門変更は仕方ないのでBRから未経験の部門に変わっても即戦力になれるように頑張りたい。しかし不安が大きいのも事実なので具体的な部門別教育プランやスケジュールについて配置転換が始まる前までに教えてほしい。
- 買い物に来てくださるお客様にご迷惑をおかけしないためにも、食品未経験者を即戦力としていくための教育やサポート体制は万全なものとしてほしい。地方店はPC化しておらず、人手不足の中OJTだけで即戦力としていくのは限界があることを理解してほしい。
- LSから食品への異動が大きな負担になっている人を何人か見ている。全体での研修だけではなく、店長や統括Mによる配置転換後のフォローにも会社として気を配っていただきたい。
- 自分は「地方エリア+関東」という社員群だが、地方と首都圏では店舗オペレーションが違いすぎて、首都圏店舗に配属された時、環境にすぐなじめるかどうか不安が大きい。受け入れ店舗にはそういった思いを抱えた社員が着任するかもしれないという配慮をお願いしたい。
- NA社員が退職した後も店の営業は続いていく。店運営に支障が出ないような人員体制を人事として考えていただきたい。
- 嘱託社員は1年ごとの契約更新だが、今後は契約を更新してくれるのか心配だ。

### 今後の対応について

#### ◇ 今後の成長戦略と人事施策について

「成長戦略の目標実現度を高めるには、経営戦略と連動した人材戦略が重要」という考え方のもと、現場から挙がっている声（新たな組織体制や人の配置、教育や人事処遇など）について、春季労働条件交渉にて会社の考えや方向性を確認していく。