

# 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 上中 瑠英

## 《2024 春季労働条件交渉 第2回団体交渉開催報告》

### ベア回答を含む「IYの将来を見据えた賃上げ」を確認 ～生産性を追求し、全社一致で成長戦略に取り組もう～

2024 春季労働条件交渉の第2回団体交渉が、3月13日(水)四ツ谷本部役員会議室に於いて行われました。第1回団体交渉以降も、賃金改定水準や付帯要求の内容について継続協議を行い、第2回団体交渉に臨みました。

団体交渉では物価高への対応だけでなく、人への投資の必要性と生産性向上や標準化の継続した取り組みが会社の成長に繋がることを伝え、組合員への想いと今後の成長を踏まえた会社としての最大限の回答を確認しました。

#### 【会社】

山本(代表取締役社長)、須賀(取締役執行役員 販売本部長)、  
荒川(取締役執行役員 管理本部長)、伊藤(取締役執行役員 商品本部長)、  
荒谷(取締役執行役員 IY販売事業部長)、天勝(執行役員 YO販売事業部長)、  
尾城(執行役員 人事総務室長)、千代田(人事労務部GM)、東條(人事労務部GM)、  
桑原(人事労務部M)、木本(人事労務部M)、山口(人事労務部)

#### 団体交渉委員

#### 【労働組合】

《イトーヨーカドー労働組合》

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)  
鈴木(中央執行書記次長)、丸山(中央執行委員)、田中(中央執行委員)、関(中央執行委員)、  
内藤(中央執行委員)、野中(中央執行委員)、坂(中央執行委員)、上中(中央執行委員)

《ヨーク労働組合》

細谷(中央執行委員長)、榎崎(中央執行副委員長)、川上(中央執行副委員長)、内藤(中央執行副委員長)、  
野崎(中央執行副委員長)、高嶋(中央執行副委員長)、千田(中央執行書記長)、三浦(中央執行書記次長)

UAゼンセン統一闘争における、UAゼンセン内での妥結承認には至っておりませんが、イトーヨーカドー労働組合として会社と合意しましたので、ご報告いたします。

## 《交渉要旨》

### 《渡邊中央執行委員長》 【第1回団体交渉後の組合員の反応と会社回答を受けるにあたり】

先週に引き続き第2回団体交渉の申し入れに応じていただいたことに感謝申し上げます。3月13日(水)はUAゼンセン統一闘争における、主要企業の春季労働条件交渉要求内容に対する集中回答日である。現在の春闘情勢は報道にもある通り、全産業において山場を前に異例のスピードで満額回答や高い水準での回答が相次いでいる。今後も要求に対して満額回答、または非常に高い水準での妥結が相次ぐことが予測される。

続いて、第1回団体交渉の経過報告に対して挙げた組合役員、組合員の意見や声について共有させていただく。2023年度の業績見込みについては、構造改革に伴うコスト構造の見直しや適正化、作業改善など様々な施策を実施しているが、結果として赤字となっている。どこまで経費削減をすれば黒字化できるのか、黒字化するために何をす

るべきか、具体的な方針を教えていただきたい。そのうえで、全従業員が真剣に取り組んでいかなければならないと感じている。また、あらゆる現場努力をしても、突破口が見えないことに歯がゆくて仕方がないといった声が多数挙がっている。

賃金要求については、山場を待たずして各産業や企業から満額回答や高水準での賃上げが相次いでおり、昨年以上に賃上げに対する期待の声大きい。営業利益は赤字見込みという厳しい状況は理解しているが、可能な限り満額に近い水準や、昨年の賃金改善分を取り戻すための高い水準での妥結を求める声も例年とは比較できないほど多く挙がっている。この背景にあるのは、会社経営に対する直近の報道内容による不安や不信感、構造改革の施策による現場の雰囲気や環境の厳しさなどが影響している。現場は今回の賃上げを現場のやる気やモチベーションにつながるものにして欲しいという強い思いを持っている。第1回団体交渉でもお伝えしたが、今回の要求内容は、取り巻く社会情勢を踏まえた水準での賃上げ要求としている。新生IYの今後の成長に欠かせない人的資本への投資の必要性を考慮した、賃上げに対する誠意ある回答をお願いしたい。

## 《確認した会社回答について》

### 1. 賃金改定

#### 【ナショナル・エリア組合員】

回 答	定期昇給		賃金改善		計	
	金額					
	金額	4,207 円	賃金改善	7,221 円	計	11,428 円
	率	1.15%		1.97%		3.12%

#### 【フィールド組合員】

回 答	定期昇給		賃金改善		計	
	金額					
	金額	2,086 円	賃金改善	5,411 円	計	7,497 円
	率	0.84%		2.18%		3.02%

#### 【パートナー組合員】

回 答	定期昇給相当分		賃金改善		計	
	金額					
	金額	32.28 円	賃金改善	13.85 円	計	46.23 円
	率	2.85%		1.22%		4.07%

#### 《賃金改善内訳》

##### 【ナショナル・エリア組合員】

- ・年齢給改定：1,500 円（全従業員に一律加給）
- ・初任給改定（大卒N社員）：230,000 円 ⇒ 240,000 円（その他一律 10,000 円引き上げ）  
※初任給改定に合わせて年齢給上昇対象となる若年層（18 歳～29 歳）の職務職能給に加算を実施
- ・副店長職責手当改定：98,000 円 ⇒ 105,000 円
- ・職務職能給への加算 3,500 円～6,000 円（職務職能給レンジレート上限 一律 10,000 円引き上げ）

##### 【フィールド組合員】

- ・「地域本人給の改定（全従業員に 1,500 円加給）」、「副店長職責手当の改定」、ならびに「職務職能給への加算」を実施（職務職能給レンジレート上限 一律 10,000 円引き上げ）

##### 【パートナー組合員】

- ・「基本給枠外への加給（9 円）」、「勤続反映額の加給（4 円）」、「評価本人給への加算（1～5 円）」を実施

### 2. 付帯項目

#### 《人事処遇制度改定について》

要求項目	会社回答
給与項目における基本給の見直し（P社員）	2025 年 3 月導入予定の新人事制度にて検討するため継続協議とする。
一時金支給月数の見直し（シニアP社員）	R 1～R 4 評価者の支給月数を半期 0.025 ヶ月、年間 0.05 ヶ月引上げる。
基本給の見直し（嘱託社員）	基本給を一人あたり 1,500 円増額する。

セカンドキャリア支援制度の継続（N A社員）	拡大版セカンドキャリア支援制度（特別転進支援措置）を実施したこともあり、休止のままとする。
本部社員の働き方について ～企画業務型裁量労働制の廃止～	2025年度より廃止する方向で、継続協議とする。
納得度の高い働き方に繋げる制度へ～雇用形態間での不合理な格差がないか、各種制度の性格や定義を労使で再確認～	新人事制度導入に向けて、制度点検を継続する。
定年年齢および雇止め上限年齢の引き上げを見据えた調査・検証	新人事制度導入に向けて、継続協議とする。

《福利厚生制度の見直しについて》

項目	会社回答
従業員割引制度の見直し	これからの従業員割引制度の在り方を労使で考え、継続協議とする。また、システム投資費用などを踏まえ、投資対効果も検討する。

3. 福利厚生および新組織における副店長の処遇についての確認事項

項目	会社回答
社員食堂営業終了に伴う今後の対応	N A F 嘱託社員は社員食堂廃止による福利厚生費用の再配分として、月額 1,500 円、P 社員は時給 9 円を賃上げする。給湯器、電子レンジなど休憩室設備や休憩時の喫食ルールは決定次第お伝えする。
社員寮の外部運営寮への移行に伴う制度改定について	入寮資格については、新規入社者・転勤異動者（独身者）とする。入寮年齢については 30 歳未満とする。なお、現寮生で年齢制限到達者は別途、借上寮の手配を検討する。
新組織における副店長の処遇と対応について	「統括マネジャー」から「副店長」へ役割と責任が変更することに伴い、職責手当や職務職能給レンジなどの処遇を変更する。また、副店長は「組合員」とする。

※詳細については、第 2 回全国支部執行委員長会議にて説明を予定しています。

《山本社長》 【会社回答に込めた思いについて】

2023 年度業績や利益水準からみた現在の業績における企業体力を踏まえると、他社のような満額回答が難しい状況であることをご理解いただきたい。2023 年度を振り返ると、企業統合や構造改革に際して、組合員の皆さんにご負担をおかけしたことは申し訳なく思っている。今後、W i l l C h a n g e を通じて成長戦略を軌道に乗せ、トップラインを上げて利益を確保していくことが私たちに課せられた最大の使命だと考えている。2024 年度は「成長」に軸足を置き、利益を出す体制へ切り替えていきたい。

成長戦略を成し遂げていくためには、労使一丸となって取り組むことが必要であり、組合員の皆さんと共に頑張れば 2025 年度の目標数値を達成できると考えている。組合員の皆さんのこれまでとこれからの頑張り、今後の成長戦略への取り組みに期待を込めて、最大限の回答をさせていただく。また、組合員の皆さんが物価上昇による生活不安を抱えていることは会社としても理解しており、物価上昇を加味して賃上げ水準を決定した。物価上昇の水準を超えた回答により少しでも生活不安を解消していただき、先を見て頑張ろうと思っただけけるよう、経年にならない高い水準での回答とさせていただきます。ことごとご理解をいただきたい。

《尾城人事総務室長》 【要求内容に対する会社回答】

会社業績を踏まえると定期昇給の回答も厳しい状況ではあるが、3%に迫る物価上昇による組合員の生活不安、社会的な賃上げ機運の流れ、競合各社の賃上げ状況を考慮し、賃金改定を実施する。

賃金改定要求に対する回答の方向性は 4 点あり、1 点目は物価上昇への対応として、実質賃金の上昇となるよう全対象者への賃金改定を実施する。2 点目は初任給の改定と合わせ、今後の 1 Y を担っていく若手への投資を実施し、

採用力強化へつなげていく。3点目はフィールド・パートナー社員に対してナショナル・エリア社員との賃金格差是正と物価上昇への対応を行う。4点目は責任・役割に応じた報酬体系にすることを目的として一部職責・役割手当の改定を実施する。

## 《渡邊中央執行委員長》 【会社回答を受けて、現場力を高めるために取り組むべきこと】

### 1. 会社回答を受けて

賃上げに関するいただいた回答は、取り巻く社会情勢や厳しい企業業績を踏まえ、今後の成長に向けた会社経営として現状回答できる誠意ある内容であると受け止め、妥結させてもらう。業績が上向かない中、現場を支えている組合員への感謝と合わせ、再成長に向けての一層の頑張りを期待する言葉も含め、組合員に伝えていく。また、賃上げは今年限りではなく、この先も一層厳しくなる新規採用や経験とキャリアを持つ人材を定着させるためにも継続的賃上げにしなければならない。継続的賃上げには、持続的な成長が必要不可欠であり、そのベースは「生産性の追求」にある。

付帯要求の項目について、パートナー社員の給与項目における基本給の見直しと定年年齢および雇止め上限年齢の引き上げの件は、新人事制度に向けて検討するため継続協議とされているが、検討や継続協議は、物事の大小に関わらず、問題や課題の先送りは決して良い方向には進まない。経年の交渉で継続協議となっているが、どこまで検討されているかを示していただかなければ、組合員の理解と納得は得られない。これは会社にとっても誠意ある対応とは言えず、検討項目の経過報告があつてこそ誠意ある回答である。今後は方向性を明確にした検討協議にしていきたい。一方経年の課題であった、企画業務型裁量労働制の廃止については、2025年度より廃止する方向で継続協議と明確に示したことを、きちんと組合員へ伝えていきたい。

### 2. 現場力を高めるために取り組むべきこと

これまでも過去から、IY労使間において商売の原点は「現場であり、お客様である」という労使共通の認識のもと、労使の成長に「生産性」は欠かせないとの考えは一致している。生産拠点となる、現場の活動の充実化・活性化は不可欠であり、現場実態や組合員の声を通じて現場力を高めていくためには、現場における生産性を阻害する要因を改善・解決していくという考えのもと取り組んできた。そのための具体的な行為・取り組みをどうするかについて、今交渉以降、改めて労使協議を通じて現場力向上に向けた目線や姿勢を合わせ、現場の納得感と理解のもと全社一致して継続的かつ成果と現場力向上に繋がるものとしていきたい。

労使慣行とも言える「企業労使での“生産性三原則”の考えと実践」と、企業別労働組合である私たちの基本は「涸れた井戸から水は汲めない」にある。この創業期から長きに渡り大切にしてきた「IYの企業理念と仕事姿勢である“信頼と誠実”、“変化への対応と基本の徹底”」にある。そして、この基本をIYのすべての行為の立ち返る原点としていけるよう組織に定着・浸透させ、揺るぎないIYの労使風土としていきたい。

2022年3月に開催した春季労働条件交渉にて、属人的経営から仕組み化経営に向けて問題提起を行った。その後2023年10月の店長会議に於いて、標準化の取り組みについて話がされている。その中で標準化とは「誰でも同じように成果を出せるよう業務プロセスを最適化する事である」としている。ここ経年の経緯と労使の取り組みを踏まえ、今後進めていく「標準化活動」が継続性を持ち成果に繋げていき、磨きをかけて価値のある活動にしていくために次の3つを提案したい。

#### (1) 本音の言える、活かせる職場環境づくり

遠慮することなくチーム内で話し合いのできる環境や、エスカレーションの維持により安心感の持てる職場など、上司・部下の双方が実感できる環境こそが「風通しが良く働きやすい職場」と言える。そして、このような職場環境を作っていく努力の過程でコミュニケーションの充実化が図れる。会社として、この一連の仕組みを作ることが重要だが、そういった環境は自然に出来上がるものかそうでないかは、労使共に認識している。ここからすべてを見直し、創ることから始めたい。

#### (2) IYビジョンの共有と貢献度合いの感じる化

IYビジョンが理解し難いものでは、その実現に向けたミッションの現場共有は行われたい。まず相手が納得する「何のために」を常に伝え、理解する環境をつくらなければ「やらされ感」と「モチベーション低下」が繰り返され、結果として指示待ち組織から抜け出せない。“この仕事が企業活動の中でどう位置づけられ貢献しているのか”を「見える化」ではなく「実感できる化」が大切であり、現場レベルで「伝える・伝わる」意思疎通として習慣化し、組織循環させることで、一体感の醸成や責任感ある行動、そしてその先の成果となって会社へ返ってくる。

### **(3) 標準化・改善活動の共有とルール(=基本)の徹底**

これからスタートする標準化とこれまで取り組んできた改善活動のノウハウを共有し活用すること、言い換えればモノマネすることを如何に徹底できるかがその先の更なる進化に繋がる。知識や手段を知り得ても行為に表さなければ全体最適は生まれないことから「ノウハウとモノマネ」を一貫させて取り組むための仕組みが必要と考える。加えて取り組みを評価する際はルールや基本といった守るべき範囲内で実行されていることを前提としなければ、仕組みは持続できない。ルールが現状にそぐわないのであれば見直し改善することも同時に実施していくべきである。

現場力向上に向けて、この3つの提案のもと「標準化」活動に労使で取り組み、健全な対立と調和を超えた「共創組織」をつくっていききたい。

### **〈須賀販売本部長〉 【労働組合からの応答を受けて】**

現場力を高めるうえで、標準化と教育は対の関係になると捉えている。教育は真似ることから始まるものであり、今後はしっかり「真似る」ことを教育に取り込んでいく。標準化については昨年10月の店長会議で全従業員に伝えており、9月の企業統合を機にスタートすることを決定していた。旧YOでは、標準化についてヨークベニマル(以下、YB)から学び、すでに取り組みを進めているものの、YBのやり方に囚われることなく、旧YOと旧IYの良さを融合させた新生IYとしての新しい標準化を作っている。標準化のポイントは、業務プロセスをシンプルにすることに尽きる。標準化も店舗フォーマットによって規模が変わることを念頭に置きながら、YO越谷赤山店とIY溝ノ口店でモデル店として型づくりを行い、誰でも同じように成果が出せるよう取り組んでいく。旧IYは労働組合と共に20数年前にカイゼン活動をスタートしたが根付かなかった。今回はこれが最後のチャレンジという覚悟で、新生IYに根付かせていく。

### **〈山本社長〉 【総括】**

回答を受けていただいたことに感謝を申し上げたい。今回の回答に込めた思いは、これからの会社の成長と物価上昇への対応である。職務職能給のレンジレート上限の改定により実質賃金を引き上げること、またパートナー社員への加給は基本給の枠外に行うなど、可能な範囲で全従業員に等しく賃金改定を行うことで、「全員一丸となり成長戦略に取り組んでいこう」という思いを伝えたい。

私たちがめざすのは、安心・安全かつおいしくてリーズナブルな商品をお客様に提供する独自のポジションであり、実現できれば他社には真似できないポジションを得られるということである。現在の春闘情勢を踏まえれば他社に及ばない回答であることが申し訳なく悔しいが、めざすポジションが実現できればお客様からの支持をいただくことができ、組合員の皆さんに成果をきちんと還元できると思っている。スピード感を持って成長戦略に取り組んでいくので、組合員の皆さんにもご理解をいただき、引き続き取り組みへのご協力をお願いしたい。

※賃金改定や人事処遇制度改定の詳細については、「第2回全国支部執行委員長会議」での説明を予定しています。

※一人ひとりの賃金改定額は、賃金改定時に個人配布する「さんか EXPRESS」をご確認ください。

— 掲示期間 2024年3月28日(木)まで —