

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
東京都品川区南大井6-27-18
TEL 03-5493-6440
FAX 03-5493-6469
発行者 渡邊 健志 編集者 上中 瑠英

《2024年夏期一時金 団体交渉報告》

一人ひとりがもう一步踏み込んだ仕事に取り組むことへの期待を込めた会社回答を確認！

～全社員で力を合わせて変革を成し遂げよう～



会社



労働組合

2024年夏期一時金支給に関する団体交渉が6月5日(水)、13日(木)に大森サポートオフィス役員会議室にて行われました。

夏期一時金の支給係数は、賞与支給前営業利益率(2023年度上期から2023年度下期)と2023年度下期営業利益予算比によって決定されます。該当期間の業績は制度上の係数表では計ることができないため、別途交渉となりました。今団体交渉では、2023年度業績が予算を大きく下回る厳しい状況ではあるものの、物価上昇や経営環境に関する不安の声を伝え、協議・交渉を継続的に行ってきました。直近における業績の厳しさから労働組合が求める支給水準で回答することは困難な状況にあるものの、継続した労使交渉の末、日々の現場の頑張りや組合員の生活不安への理解をいただき、今回の夏期一時金支給係数を確認いたしました。

【会社】※下線は第1回、第2回団体交渉の両方への出席者

山本(代表取締役社長)、須賀(取締役執行役員 販売本部長)、
伊藤(取締役執行役員 商品本部長)、荒川(取締役執行役員 管理本部長)、
荒谷(取締役執行役員 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 総括マネジャー)、
東條(人事労務部 総括マネジャー)、木本(人事労務部マネジャー)、桑原(人事労務部マネジャー)、
山口(人事労務部)、小泉(人事労務部)

団体交渉委員

【労働組合】※下線は第1回、第2回団体交渉の両方への出席者

《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)、上中(中央執行委員)
《ヨーク労働組合》
細谷(中央執行委員長)、川上(中央執行副委員長)、高嶋(中央執行副委員長)、
野崎(中央執行副委員長)、千田(中央執行書記長)

《渡邊中央執行委員長》 団体交渉申し入れの主旨について

■夏期一時金支給に関する労働組合としての考え方について

組合員の生活実感としては、物価高による家計消費支出の高まりが、日常生活の厳しさと将来への不安に大きな影

響を与えている。特に、ライフプラン・生活設計の中で大きなウェイトを占める住宅ローンや教育費が重くのしかかって、多くの組合員とその家族が頭を悩ませている。組合員にとって一時金は生計費そのものであり、生活を維持していくために無くてはならないものである。組合員の生活不安や厳しい実情をご理解いただきたい。

■事業構造改革について

日常業務と職場環境の視点では、経年の課題である業務量とそれに見合った人員の適正化をなかなか実感しきれない、言葉でいうと「人手不足」に対する悲痛な声が多く挙がっている。経年取り組んでいるIYの再成長に向けた事業構造改革の必要性については理解している。ただ、組合員の声や現場実態を確認すると、一般的な組合員（社員）が感じる職場環境の改善が目に見える形で進んでいないということが現場の生の声である。企業成長のカギを握るのは「人材」であり、働きやすさ・働きがいを実感できる職場体制と環境づくりにつながる取り組みを一つひとつ着実に進めなければいけないが、今の総合的な環境を鑑みると、人心が離れていくいっぽうではないかと危惧している。これまでの協議・交渉の場でたびたび現場力向上に関する問題提起または提案を続けてきた経緯は、こういった状況にしないためであり、そのことが企業別労働組合である私たちの責任と役割であると考えているからである。一つひとつの課題を本気で改善していくのであれば、社員誰もが周知するリーダーまたは責任者を配置し、その課題について進めていく組織運営を行う必要がある。さもなければいつまでたっても従業員の気持ちも含めて良い方向に進んでいかない。結果、内からでる力が出なければ、内外に成長性を感じさせる「良い会社」として認識されない。我々が抱える課題の本質は過去から大きく変わっていない。業績不振の本質的な原因は「IYの企業体質が改善されていない」ということは現場の声からも明らかである。そのことが結果的に商売で力を出し切れない、社会とお客様のニーズの変化に対応できないというスパイラルになってしまっている。過去にない大きな痛みをともなう構造改革を実施した今、会社をあげて一番に取り組むべきはIYの土台から体質改善をはかって、健康体にしていくことが何よりも急務である。新しい本部は現場・店舗に目を向けて、店の規模・人員体制・教育をあらゆる構造改革の中で経営判断のもと組み立ててきた体制であると認識しているため、そこに対する仕組みづくりに注力し、サポートしていただきたい。一方で、店舗は主体性のある行動とスケジュールをもって進めていく必要がある。この主体性が重要であり、こういった本部と店舗のそれぞれの関係性が継続することで根本的な体質改善がなされていき、その手段として標準化の取り組みを行っている労働組合は認識している。取り組むにあたって店の意見に耳を傾けて、組織の血肉になるように腰を据えて取り組んでいただきたい。そのことに拘らなければ、これまで投資をしてきた様々なチャレンジと同様に中途半端な結果や途中で頓挫してしまうことになりかねない。また、標準化の取り組みはIYの商売としての「基礎づくり」として内外に発信しており、IYの企業姿勢に置き換えれば「基本の徹底」を改めて作ろうとしていると捉えている。だからこそ、焦らず店の主体性を理解しながら、1店舗ごとに時間をかけながら、一律のタイミングではなくどこに目を向けて実行していくのかという判断を間違わないように進めていただきたい。その点検、確認を労働組合として実施していく。

■最後に

現場の組合員は長期的に続いている厳しい業績と赤字経営にある状況は経営とのコミュニケーションや様々な会議体などで理解しているが、いつまで続くのか、なぜ変わらないのかという質問を問いかけてくる。このことが現場の中で不信感と不安を抱えている要因である。これらを払拭するためにはIYの企業体質を改善することだということを経営陣の皆さんには理解してほしい。組合員の生活面、仕事面の両面において厳しい環境に置かれていることを踏まえて、昨年水準以上且つ限りなく制度下限に近い水準で会社回答をお願いしたい。

〈荒川管理本部長〉 会社業績について

2023年度のSST事業全体の年間営業収益は計画未達であり、EBITDAに関しては、海外事業である中国の計画未達が大きく影響しマイナスとなっている。首都圏SST事業におけるEBITDAの期首計画比は、IYはQC.C%、YOはIIT.1%となり、新生イトーヨーカ堂としてはQH.0%という結果であった。シェルガーデンを含めたEBITDAについてはIHT億円という実績となっており、YBを含めたSST事業全体のEBITDAは、CQQ億円（期首計画比：ION.N%）となっている。2024年度のEBITDA目標額は、首都圏SST事業はNHN億円、SST事業全体はGRR億円であり、2025年度の目標に向け中間期での目標達成が我々に課せられている。

IYの2023年度上期営業利益は▲NH億円（予算比：+IO億円・昨年比：▲II億円）、下期営業利益はQ億円（予算比：▲IG億円・昨年比：▲II億円）となり、年間営業利益は▲IQ億円の赤字となる見込みである。先行投資などの事業構造改革費用により、最終利益としては非常に厳しい結果となる。

営業利益の予算差は、トップラインの影響が非常に大きく、収益のマイナスが要因となっている。経費については、

電気料金の単価が当初計画よりも低く水位したことや電気使用料の削減、生産性向上による人件費の削減など従業員の皆さんに貢献していただいたが、マイナス分はカバーできなかった。

Y O の 2023 年度上期営業利益は、N 億円（予算比：+T 億円、昨年比+T 億円）、下期営業利益はT 億円（予算比：▲I 億円、昨年比+R 億円）となり、年間営業利益はQ 億円となる見込みである。

《竹内中央執行書記長、千田中央執行書記長》 「組合員の声」について

1. 夏期一時金に関する「組合員の声」について

＜I Y 組合員の声＞

- 食品を中心に物価の上昇が続いていることを受け、春季労働条件交渉では誠意ある会社回答により一定の賃金引き上げが行われたが、ローンの返済や学費の支払いなどにおいては多くの組合員が一時金を頼りにしている。電気・ガス価格激変緩和対策も5月より縮小されるなど、日常生活に対する物価上昇の影響は続く見通しであり、先々への不安は増すばかりである。
- 「春季労働条件交渉にて例年とは比較にならない賃上げを行ってもらえたが、その分一時金で年収調整をされてしまうのではないか」という不安の声が一部から挙がっている。
- 2024 年度は利益を必ず出す重要な年であることは理解しているが、特別転身支援措置を主とした大幅な人員減の中、店の営業を支えながらI Y 再成長に向けて様々な施策に取り組んでいる現場の頑張りを認めていただきたい。
- 特別転身支援措置の実施やI P O に関する検討開始など、マスコミの報道からしか見えないI Y の状況に対して、ご家族が心配しているという声が若手社員からは挙がっている。一時金の安定的な支給は会社の信用に繋がることから、ご家族を安心させるためにも昨年と大きく乖離しない支給であることを期待している。



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、組合員の声を十分に考慮したうえで、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。

＜Y O 組合員の声＞

- 会社統合後から、新生I Y 成長の力となるべく様々な環境の変化に対応し続け、フィールドマネジャー制度にも愚直に取り組み、23年度は黒字化、営業利益予算を達成することができた。今後のモチベーション維持のためにもY O 事業部としての頑張りを評価していただきたい。
- 個人部分については、店や部門の縦割りではなくそういった壁を越えて稼ぎ出そうというオペレーションにより移行している。店・部門ごとの業績ではなく、全社一律の係数としたい。一方で、面談が行われるようになってきたことを踏まえ、仕事ぶり評価の部分では個人の差をつけていくべきと考える。



旧ヨーク制度を基準に、また組合員の頑張りを評価し支給していただきたい。

2. 人員体制に関する「I Y 組合員の声」について

2024 年3月の店長会議に於いて、2024 年度の販売重点実行行為の一つとして「標準化」を進めていくという説明があった。標準化とは「誰でも同じように成果が出せるよう業務プロセスを最適化する事」としており、全社拡大に向けてモデル店での取り組みがスタートしている。

今後進めていく「標準化」が継続性を持ち成果に繋がる活動としていくため、経年の経緯と労使の取り組みを踏まえ、「標準化」のモデル店活動の段階より「①本音の言える、活かせる職場環境づくり②I Y ビジョンの共有と貢献度合いの感じる化③標準化・改善活動の共有とルール（＝基本）の徹底」の3つの課題について労使で整理しながら取り組んでいきたい」ということを2024 春季労働条件の団体交渉の場で提案をしている。

一方で特別転身支援措置の実施により、同じ部門から複数名の退職者が発生した店は多くあり、一部店舗では不正就業が発生した。従業員の絶対人数が減った今、退職者数と同じ人数の人員補充を行うことは現実的に難しい。今いる人員で店を回していくことについて店の工夫と努力も必要だが、店長自身、頭を悩ませている店も多くある。販売本部付の社員による応援など対応いただいていることもあるが更なる打ち手を講じる必要があるのではないかと。



《要請事項》

「店舗マネジメントにおける「標準化」の取り組みのように、人がいないという問題（人員体制）についても打ち手を講じていくことが必要だと考える。特別転身支援措置による退職後（人事異動実施後）の個店ごとの状況確認と打ち手（引き算する業務の指示、利益基準での製造部門のインストア作業アイテム数の見直しやアウトパック数の拡大、パートナー社員の戦力化に向けた入り込み、営業時間の見直しなど）を店と対話しながら判断していただきたい。

3. 人手不足に関する「YO組合員の声」について

- フィールドマネジャー制の店では、店3役（店長や副店長など）が作業に入らなければ回らない状況であり、店管理業務（監査項目）がおろそかになっている。必要工数に対して人員が足りていない、パートナー社員の教育が進んでいない。
- パートナー社員が少ないため個人に業務が偏り、大変になって辞めてしまうということや、体調が悪いのに無理をして悪化し、長期休職になってしまうようなことが発生している。
- 標準化やヨークデリ導入のための仕様変更（POP、包材等）が非常に多い。事前案内が直前だったことや、やり直し等でムダや業務負荷が発生している。
- 採用のための申請が煩雑である。申請書に記入する採用後の数値根拠は不明確で、提出することが仕事になっているが、その作業は無駄ではないか。（以前ヨークマートでも同じようなやり方をしていたが、廃止した経緯がある）
- 売場やレジに人がいない為、未精算・万引きが増えその対応に手がかかるという悪循環に陥っている。クレーム対応に2人であたるなどということは不可能である。
- 店で作成・掲示する求人ポスターには記入できる項目が少ない。曜日加給や役職登用など、もっと詳しく労働条件を示せば人は集まるのではないか。

《提案・要請事項》

1. 採用方法の見直し

- (1) 採用申請手続きの見直し
あるべき人員に達していない場合や欠員による採用などの場合は、店長決済にて採用がかけられるよう可能な限り簡素化する
- (2) 採用間口の拡大
作業人員の確保策としてスキマバイトアプリ「Time e（タイミー）」の活用
- (3) 身だしなみ基準の見直し
「清潔感」「フレンドリー」を基準とした身だしなみ基準の見直し（髪色・髪型）

2. FM制度推進体制の強化

- (1) 各役職者の役割の再確認
店3役…店マネジメント FM…販売計画 ゾーン付…教育 店SV…P社員の戦力化支援
- (2) IY人材の登用
店3役に管理能力のあるIY人材を登用し、店マネジメントを安定させる
- (3) フィールド制確立のための専門組織の設置

採用に関しては競合と奪い合いとなっている。出来る事からスピード感を持って取り組んでいただきたい

《尾城人事総務室長》 組合員の声に関する会社回答について

■職場環境について

不正就業は決してあってはならないことであり、従業員を守るためにも再発防止が重要である。店舗で発生している問題や課題について従業員が自由に発言できる環境を整えることが必要であり、店長として上長に相談できる体制を構築していく必要があると考えている。

今年5月より、Will Change 施策の一環として、執行役員が担当店舗のラウンドを開始した。店舗に直接

出向く執行役員と現場の従業員が向き合い、現場で抱えている問題や課題について直接解決するための仕組みを構築することが目的である。開始して間もないが様々な声を受けており、全てがすぐに解決できるものではないが、その中には就業の課題も含まれている。今後、この仕組みが店舗と大森サポートオフィスの繋がりを築き、職場環境をより良くすることを目指していく。合わせて、身だしなみ基準についても、お客様との関係性や従業員の意見を考慮しつつ、引き続き検討を進めていく。

《須賀販売本部長》 組合員の声に関する会社回答について

■店舗における人員不足について

現状、多くの店舗が人件費予算を下回る人員で運営をしていることは大きな課題だと捉えている。特別転進支援措置の実施に伴い、NA社員の再配置を行っているが、不足人員を埋めるPH社員の採用が進んでいない状況であることは会社としても認識をしている。部門間での調整や、採用重点店舗への採用フォローを行っているが、十分な効果が出ていないため、採用方法の修正を行いたい。

現状本部がPH社員の採用可否を管理しているが、今年度に関しては本部への採用申請を中止し、店舗での採用可否の判断を可能とする仕組みに変更する。ただし、基礎時給や曜日時間帯加給、部門加給等の変更についての店舗判断は不可とし、ZMや人事労務部への相談後に変更を可能としたい。採用条件や勤務形態については、法律に抵触する可能性があるため、人事労務部からの提案を遵守していただきたい。

また、これまでの採用方法に加え、新たな採用方法を提案する。有料求人媒体の同時活用や、早朝品出しなどのサポートパートナーを夜間品出しや惣菜のパック詰め作業への特化など、適用範囲を拡大していきたい。採用面接の簡略化や採用ポスターの見直しを全社に拡大し、採用時給の見直しについては労働組合との協議のうえ、検討したい。法務確認や経費が発生するため人事労務部への相談は必要だが、店舗からも採用に関するアイデアを出して頂きながら前向きに相談できる環境を作っていく。

喫緊の課題である店舗の人員不足を解消するため、PH社員の採用可否は店舗判断に委ね、これまでの採用方法から大きく舵をきるが、常に生産性を意識し、利益予算達成を前提に採用することを労使で確認し、今回の施策を行っていききたい。

《渡邊中央執行委員長》 会社回答を受けて

不正就業の件は放置できない。社員の健康はもちろんだが、ルール遵守の企業風土がなければ会社は存続をさせることは出来ない。トヨタをはじめとする大手自動車の認証不正問題が世の中を騒がせているように、不正については経営として甘く考えてはいけない。制度やルールは社員との決め事であり、法律でも定められている。今後、就業・働き方に関する労使懇談会の実施をお願いしたい。これは労使で会社を守るためのものとして捉えてもらいたい。一連の構造改革や経年から続く人手不足から、売場運営の厳しさが増し、ルール違反をしてはいけないという認識はあるものの、多少の不正は仕方ないという判断をしているケースが発生している。将来を見据えた持続可能な企業をめざしていく上でも、正しい認識を持ってマネジメントの出来る体制づくりが必要である。

《山本社長》 第1回・第2回団体交渉総括

日々の営業活動にご協力いただいている組合員の皆さんに感謝申し上げます。昨年度の営業業績について、1Yの営業利益は赤字減益・予算未達であり、Y0は黒字転換・増益・予算達成という真逆の結果である。現在、変革に向けて様々な施策に取り組んでいるが、今後も組合員（従業員）の皆さんの協力がなければ変革を成し遂げることができないと考えている。

組合員の声について、一番に挙がるのは「人手不足」「採用課題」である。変革を進めるためには、従業員が働くうえでの不安や不満を解消することが必要であるため、店舗の人員不足感をできるだけ早く解消し、働きやすい職場環境にしていきたい。小売業はマンパワー産業であり、人財あつての業績でもある。現在あらゆる施策を立て続けに実施しているため、仕事が増えたとの声も挙がっている。それに対し、取り組みの優先順位を明確にすることで対応していきたい。

6月5日の団体交渉にて受けた現場課題に関する一部対応については、6月12日の店長会議でお話しさせていただいた。今後も引き続き、組合員の声を伝えていただき、それに対して私たちもなるべく早く、できるだけダイレクトに回答できるような機会をもちながら、労使の信頼関係を築いていきたい。

昨年来より取り組んでいる事業構造改革は、組合員の皆さんのご理解とご協力があり進められている。これから

も一緒に進めていくということを踏まえ、会社としてできる最大限の回答をさせていただきたい。そして、特別転身支援措置による退職やY Oにおけるフィールドマネジャー制の店舗においては人員が非常に厳しく、挑戦したいことがあっても、やることができない状況の中で、歯を食いしばって頑張らせていただいていることに、私たちとしても報いていきたい。また、2024 春季労働条件交渉の中でもお伝えさせていただいたが、物価上昇や光熱費の高騰を踏まえ、賃金水準は何としても維持していきたいと考えている。I YとY Oの業績の違いも踏まえ、経営としての客観的な評価を賞与には反映させていきたいと考えているが、同じ会社の中の両屋号ということでもあるので、社内できちんと説明ができるような支給係数を検討し、I Y・Y O共に物価上昇水準以上かつ昨年を上回る支給係数とさせていただきたい。

今後、「成長」に向けて労使一丸となって取り組まなければならない、お客様に成長を実感していただかなければ客数は増加しない。現場の組合員が前向きな姿勢でお客様に接し、サービスを提供しなければ、成長の実現は難しいが、従業員が会社に対して不信感や不安を抱いていると、お客様に笑顔や気持ちを込めたサービスは提供できないと考えている。全従業員が今回の回答に満足していただけるとは考えていないが、今できる最大限の回答により、一人でも多くの方が仕事に前向きに取り組むことで、会社は変わり成長する。例えば良い経営戦略の策定や「あいさつ運動」を推奨しても、社員が嫌な思いを持っていると実行されないが、今回の支給係数により「頑張ろう」と思っただけであれば自然と挨拶や行動が変化し、変化が積み重なることで会社が成長する。経営も共に取り組むことが必要である。今期は土を耕し、苗を植え、来年は花を咲かせていきましょう。

【夏期一時金の支給について】

◎ I Y 支給係数

ナショナル・エリア組合員	・・・	75 %
フィールド・嘱託組合員	・・・	88 %
パートナー組合員	・・・	91 %

◎ I Y 支給日

NAF 嘱託組合員	・・・	7月5日（金）
P 組合員	・・・	7月29日（月）

◎ Y O 支給日

NAE 組合員	・・・	7月10日（水）
P 組合員	・・・	7月31日（水）

※ I Y・Y Oで支給日が異なります。

※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 2024年7月11日（木）まで —