

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 小鷲 良平 編集者 松川 将也

《2025 年夏期一時金団体交渉報告》 人財投資への必要性和組合員の生活不安を踏まえ、 NA 組合員一人平均支給金額昨年比 104.1%で妥結！



会 社



労働組合

2025 年夏期一時金支給に関する団体交渉が6月5日（木）、11日（水）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（2024 年度上期から 2024 年度下期）と 2024 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、2024 年度業績が予算未達という状況ではあるものの、経年の物価上昇による生活に関する不安の声を中心に伝えました。併せてWill Change最終年度を迎え、夏期一時金算定期間ではないものの3月・4月ともに営業利益予算を達成していることを受けた、夏期一時金に対する組合員の期待値が高まっていることを強く伝えたとで交渉を進めてきました。継続した労使交渉の末、労働組合が求める支給水準での回答は難しいもののこれまでのWill Changeに対する組合員の頑張りや人財投資への必要性、組合員の生活不安に対する労使での共通認識を図り、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）、伊藤（取締役執行役員 営業本部長）、荒川（取締役 執行役員 管理本部長）、金子（取締役執行役員 管理本部管掌）、千代田（執行役員 人事総務室長）、東條（人事労務部GM）、木本（人事労務部M）、桑原（人事労務部M）、山口（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》

小鷲（中央執行委員長）、宇野（中央執行副委員長）、竹内（中央執行副委員長）、鈴木（中央執行書記長）、松川（中央執行書記次長）

《イトーヨーカドー労働組合ヨーク分会》

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

I. 営業数値について【荒川管理本部長】

2024年度のSST事業全体の年間営業利益は100億円（予算差▲50億円）、EBITDAに関しては90億円（計画差▲10億円）という実績である。イトーヨーカ堂単体のEBITDAは85億円（前期比110%）と伸長しているが、計画比については85%にとどまった。

イトーヨーカ堂全社計としては営業利益50億円（予算差▲10億円・昨年差+50億円）となっている。屋号別では、1Y屋号は営業利益100億円（予算差▲10億円・昨年差+50億円）、Y0屋号は営業利益100億円（予算計画通り）となった。特別損失に関しては、事業所閉鎖などを主因として当初計画を上回る100億円を計上する結果となった。最終利益としてはSST億円の赤字という状況である。

営業利益実績の予算差については、両屋号とも荒利予算が未達であり、特に精肉部・惣菜部に関しては、相場高・PDLをはじめとしたサプライチェーン構築の初年度という要因もあり、荒利予算未達という課題を残す結果となった。加えて期中の電気代の単価上昇もコスト増要因となった。またY0屋号では、人員不足の課題に対して1Y屋号からの人事異動を行ったが、計画通りの人員確保には至らなかった。これは決算数値上プラスに見えるが、店舗運営環境の観点ではマイナス要因であったと認識している。

また2025年度第1四半期の決算見通しについては、営業利益が90億円程度（予算差+10億円）となる見込みであり、特に1Y屋号のトップラインの伸長と経費削減の進捗が主な要因である。Y0屋号については計画通り推移している。今年度は構造改革に関する費用が昨年と比べて少なく、現時点では特別損失の発生も見込まれていない。EBITDAについても順調に推移しており、業績は好調である。今後は競合他社の動向も踏まえながら、継続的に業績推移を確認していく。

II. 2025年夏期一時金団体交渉にあたって

【小鷲イトーヨーカドー労働組合 中央執行委員長】

夏期一時金団体交渉にあたり、労働組合としてのスタンスと基本的な考え方についてお伝えする。一時金の支給水準は、過去から労使間で確認してきた通り、生活給の考え方を踏まえ、年間最低4ヶ月を基本とし、年収ベースで月例給の16ヶ月分を生活保障の基準としてきた。この考え方に基づき、現行制度における支給係数の下限値は82%の設定となっており、夏期一時金団体交渉のスタートラインであると認識している。

イトーヨーカ堂としては2012年以来、年間の一時金支給月数が4ヶ月を超えたことはなく、過去10年以上にわたり、制度通りの支給が行われていない。近年は競合他社と比較しても一時金制度の優位性を欠いている。また一時金制度自体の制度疲労も顕著である。こうした課題認識を持ちつつ、2027年度に予定している新人事処遇制度の移行に向けて、現在労使協議を進めている。

社会全体の動向として、物価高騰の影響を受け、高水準での賃金上げが進む一方で、一時金水準を引き下げ、その原資を賃金上げに充当するというような事例が散見されることを踏まえると、労働組合としては従前以上に年収ベースを捉えた交渉が求められている。また、昨今においては人材に目を向けた会社経営が求められる中、処遇や評価の在り方についても中長期的な視点で引き続き労使協議を進めていく必要がある。

2025年の夏期一時金については、算定期間となる業績は予算未達であったものの、構造改革の成果が一定程度確認出来る状況であると認識している。またWill Changeの最終年度を迎え、ここまでの厳しい取り組みが数字となって表れ始めている。第1四半期は営業利益予算が達成される見通しであり、現場では夏期一時金に対する期待が非常に高まっていることは強く申し上げる。

加えて2025年9月にベインキャピタル社との協働がスタートする。ヨーク・ホールディングスを始め、私たちイトーヨーカ堂も新しい時代に進んでいく。その中で、専門店事業部のSCLへの事業譲渡や来年以降に予定されている大規模システム移行など、現場力の強化を通じて企業再生を確固たるものとし、2028年に目標としているIPO（株式上場）に向けて企業価値の向上を図らなければならない。現場で働く組合員の想いを真摯に受け止めていただき、今後のモチベーション向上に繋がる対応をお願いしたい。

【細谷イトーヨーカドー労働組合ヨーク分会 中央執行委員長】

小鷲委員長からも課題提起があったが、ヨーク分会においても現在の一時金制度について制度疲労を起こしているという認識は一致している。現在労使専門委員会を中心に新人事処遇制度について議論が進行中である。その中では月例給与の水準だけではなく、一時金や福利厚生といった全体感を踏まえて、制度構築をしなければ、多くの組合員に「公平で納得感のある人事処遇制度」であると感じてもらえない。こうした観点を持ちながら、今後も労使で制度議論を進めていきたい。

夏期一時金交渉については、これまでの各組織における労使関係の中で築かれてきた、一時金制度の内容を尊重しつつ、交渉を進めていく。ヨーク分会として大切にしていることは「イトーヨーカ堂の現在地はどこにあり、これからの未来はどうなっていくか」ということである。6月度の店長会議の場においては、直近の好調な業績を受けて、

店長達の印象も「イトーヨーカ堂は上り調子であり、これからもっと頑張らなくては」という認識になっている中で、組合員の間では「今年の夏期一時金が昨年と比較してどの程度の水準になるのか」という観点に関心が集まっている。ヨーク分会としては制度としての基準は尊重しつつ、一定程度は直近業績を反映させてきた経緯も存在しているので、組合員の期待は高まっている。こうした点も踏まえて組合員が納得できる水準での支給を是非ともお願いしたい。

Ⅲ. 組合員の声について（要請抜粋）【鈴木イトーヨーカドー労働組合 中央執行書記長】 【千田イトーヨーカドー労働組合ヨーク分会 中央執行書記長】

1. 夏期一時金に関する組合員の声

○ＩＹ要請内容

W i l l C h a n g eの成果を実感できる数値状況から、組合員が安心して働き続けられる企業として、昨年以上かつ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。

○ＹＯ要請内容

様々な課題に取り組み続け、結果も出始めているこの良い流れを止めない為にも、組合員のモチベーション維持につながる支給をお願いしたい。

2. 現場不安に関する組合員の声

○ＩＹ要請内容【従業員の安全確保／内製化の取り組み後の整理】

店舗警備の見直しにより、有事における企業リスクの可能性が顕在化されてきた。内製化を進めるうえで従業員の安心安全の確保をする為にも、店規模に応じた運用方法を再度見直して頂きたい。

○ＹＯ要請内容【設備修理・保全対策／盗難防止】

- ・老朽化店舗の設備修理を早急に進めていただきたい。
- ・故障してから対応するのではなく、点検・メンテナンスを仕組み化し、店の営業に支障が出ない（お客様にご迷惑をかけない）店の支援体制をつくっていただきたい。
- ・店レイアウトの変更や保安員の配置など、もっと積極的な盗難防止策の導入を検討していただきたい。

○ＹＯ要請内容【労務・就業管理／新店「東小金井店」の実態】

今後新店を出店する際は、事前に会社全体でＩＹ・ＹＯ屋号を越えた人員計画を確認し、働く組合員の健康を守る為にも、法令遵守の営業かつ必ず異常値の出ない就業管理をお願いしたい。

3. 将来不安に関する組合員の声

○ＩＹ・ＹＯ要請内容【専門店事業部の今後／新人事処遇制度の今後】

- ・FOUND GOOD及び専門店事業部の今後の方向性とSCLへの移管について、現在の進捗状況を説明いただきたい。
- ・新人事処遇制度のポイントや導入に向けた2027年春までのスケジュール（周知期間・移行期間等）を店長会議等で示して頂きたい。

4. 将来不安に関する組合員の声

○ＩＹ・ＹＯ要請内容【カスタマーハラスメント対策】

- ・理不尽なクレームや横暴なお客様に疲弊しており、カスハラ対策ポスターを早期に店頭に掲示して欲しい。
- ・接客中に顔と名札の写真を撮られることがあり、個人を特定されることへの恐怖を感じる。他社が先行しているように店頭での個人名表記の名札を見直して欲しい。

Ⅳ. 組合員の声に関する会社回答について【千代田人事総務室長】

■従業員の安全確保／内製化後の整理について（ＩＹ）

有事における企業リスクの可能性に対する対応については、5月に事故報告など緊急時の対応手順および連絡体制について改めて案内を発信済である。一例として店舗で火災等の事案が発生した際には、経営陣へ迅速に情報が伝達される連絡体制を構築した。また組合員の声を受け、早急に対応が必要であると判断した防火管理を含む警備業務に関しては、6月度店長会議において総務部より説明を行った。巡回警備やイベント開催時の対応、臨時警備の申請方法に加えて、内製化に伴う清掃業務やペットボトル回収における課題など店舗から声が挙がっている要望について一つひとつ回答を行うことで、会社としての見解を示している。

以上のような対応策を講じることで従業員の安全も確保しつつ、顧客サービスを低下させることのない業務体制の構築を進めている。現状の会社側の取り組みについて、労働組合からも組合員の皆さんに向けて情報発信していただき、引き続き声を集めていただきたい。

■設備修理・保全対策について（ＹＯ）

店舗の老朽化が進行する中、改装に関する基準がＩＹ・ＹＯ両屋号で異なっていたため、現在は統一的な改装基準の策定に取り組んでいる。改装に対する投資と老朽化に対する投資の基準を明確にし、限られた予算の中で優先順位を付けて対応を進めていく。今後投資基準が策定できた段階で、方向性を示していきたい。

■盗難防止対策について（ＹＯ）

品減対策の一環として、作業改善部を中心に「品減対策プロジェクト」を設置し、品減・防犯対策が必要な店舗への入り込みを実施している。具体的には、万引きＧメンを一定期間配置するなどの対策を進めている。特に品減金額が大きい店舗については作業改善部・総務部を中心に、ＨＤ渉外とも連携を図った中で現在対応策を講じている。

■労務・就業管理／新店「東小金井店」の実態について（ＹＯ）

東小金井店についてはオープン以降、組合員の尽力により想定を上回る数値状況となっている。その反面、労務・就業管理の面において現場の組合員に負担が発生したことは、会社として深く反省している。対応策としては５月末に追加人員の人事異動発令を行っている。加えてＩＹ・ＹＯの屋号を超えた近隣店舗の応援体制を組んでいく。今後は金町店のオープンも控えている中で、従来ＩＹ屋号で実施していた、新店の開店前・開店後の就業状況を労使で確認する場を設けることで、労使で実態把握と是正を進めていきたい。

■専門店事業部の今後について（ＩＹ・ＹＯ）

専門店事業部のＳＣＬへの移管・統合については、現在関係部署、専門店事業部を中心に、対応方針についてＳＣＬと協議・議論を重ねている。今後労働条件に関わる事項が発生した場合には、事前に労使協議を行った上で、店長会議などを活用して、全社に適宜情報発信していく。現在は、事業計画の構築に向けて時間をかけて整理を進めている段階であり、情報を開示できる内容がない状況だということをご理解いただきたい。

■新人事処遇制度の今後について（ＩＹ・ＹＯ）

新人事処遇制度については、労使専門委員会の場において、現在制度設計の詳細を議論している段階である。今後は中間報告の場を設け、労使協議を通じて制度の方向性を決定していく。併せて会社として今後の経営戦略の説明も同時に行うことで、組合員の不安を払拭できるように労使協働で取り組んでいきたい。

■カスタマーハラスメント対策について（ＩＹ・ＹＯ）

カスタマーハラスメント対策については、労働組合の働きかけによりお客様相談部及び関係各部が連携し、啓発ポスターの作成を進めている。今後掲示等の具体的対応が決定次第、通達発信や店長会議を通じてコミュニケーションを実施する。組合員の声に挙がっている名札の氏名表記の件については継続して検討を進めている。その中で、春季労働条件交渉時に挙がっていたギフトの承りの際に表示される氏名表記については、すでに氏名が表記されないような対応を 2025 年 5 月のギフト売場の立ち上げから対応策の案内を店舗に発信済である。今後も従業員が安心して働ける環境づくりを引き続き進めていきたい。

V. 総括 ～第 1 回・第 2 回交渉発言内容まとめ～【山本社長】

■組合員の声について

ＹＯ屋号の店舗・設備の老朽化については、店舗年齢が長い店舗が多く、これまで改装などの投資を十分に進められなかったと認識している。来期以降は優先順位を付けながら改装・修繕を計画的に進めていきたい。

またＩＹ屋号に関して、専門店事業部のＳＣＬ移管について多くの組合員が不安を抱いていることは理解している。今後労働組合とも協議を重ね、決定事項は速やかに共有していきたい。

■W i l l C h a n g e について

この２年間はW i l l C h a n g e を推進し、事業所閉鎖をはじめとする「身を切る改革」を実施してきた。組合員の皆さんには負担をかけたが、様々な投資の結果として、今期はトップラインをはじめ、計画を上回る状況が続いている。これはひとえに組合員の尽力によるものである。

次に取り組まなければならないことはエンゲージメントの向上であると認識している。会社としては「W i l l C h a n g e A c t i o n」などの新たな施策を開始し、労働組合の協力を得ながら、労使一丸となってエンゲージメント向上に努めていきたい。これまでの「投資」は事業戦略の実行するインフラ・商品面に重点を置いてきた。これからは「人財育成への投資」に注力する必要があると認識している。社員のエンゲージメントを高め、一人ひとりが会社で働くことに対する誇りとやりがいを持てる環境を整備することで、仕事へのモチベーション向上の結果として、今後の業績に結び付くようなポジティブループを完成させていきたい。

■夏期一時金について

夏期一時金を協議する前提として、ＩＹ屋号の算定期間は 2024 年度の業績であり、ＹＯ屋号の算定期間は 2024 年度下期の業績が夏期一時金に反映される仕組みとなっている。両屋号とも予算未達の状況であり、ＩＹ屋号については予算を大きく下回ったものの増益額が大きく、ＹＯ屋号はほぼ予算通りの実績であった。2025 年夏期一時金については、制度上の係数表枠外であるため別途交渉の申し入れを行った。2 年前から W i l l C h a n g e を推進し、組合員の皆さんには多くの負担と不安をかけてしまった。皆さんの努力によって、第 1 四半期は売上利益・予算ともに達成の見込みである。これまでのご尽力いただいた結果を最大限考慮し、昨年を上回る支給水準であり、なおかつ継続的な物価上昇分を反映した支給係数を会社として回答させていただいた。夏期一時金算定対象期間は残念ながら係数表の枠内ではないが 2025 年の業績は近年にない推移を見せており、このままの状態推移していくことで、かねてより労働組合から要求のあった年間一時金支給月数 4 ヶ月の支給を果たせる健全な企業になっていけるものと考えている。昨年実施した、特別転進支援措置で多くの方が会社を退職し、残ったメンバーが歯を食いしばって努力を重ねてきたことに対して、少しでも報いていきたいと考えている。

今後専門店事業部の S C L への移管・統合や I Y・Y O のシステム統合、戦略的パートナーの招聘などこれまで経験したことのない、取り組みが多く想定されるが、組合員の声を集め、労使が継続的に対話を行い、経営施策を進めていけば、乗り越えていけると考えている。これからのイトーヨーカ堂の成長に向け、労使一丸となって取り組んでいくため、組合員の皆さんのご協力を引き続きお願いしたい。

Ⅵ. 会社回答を受けて

【細谷イトーヨーカドー労働組合ヨーク分会 中央執行委員長】

ヨーク分会として、誠意ある会社回答と受け止め、妥結させていただく。今年度の営業数値目標達成のために労働組合からも組合員を鼓舞できる支給水準になったと認識している。冬期一時金については、I Y・Y O ともに同一基準で業績反映ができる形を構築する必要がある。分かりやすい評価基準を今後労使で協議していきたい。

【小鷲イトーヨーカドー労働組合 中央執行委員長】

イトーヨーカドー労働組合として事前に執行部で確認した水準であり、組合員に説明可能な水準と判断し、妥結させていただく。過去 10 年以上にわたり、制度における係数表の枠外での交渉が続いていることから、今回は一時金制度自体への説明も丁寧に行い、今回の支給水準に関する背景や山本社長の想いなどについて説明を行っていく。冬期一時金については、今後の利益水準次第では制度内での支給も想定される中で、店長と支部執行委員長が連携し、正しい認識のもとでコミュニケーションを図れる体制を今後労使で構築していければと考えている。

《団体交渉にて確認した夏期一時金支給のポイント》

I Y	Y O
◎一人平均支給額昨年比 104.1%	◎一人平均支給額昨年比 105.5%
◎一人平均支給月数 1.65 ヶ月	◎一人平均支給月数 1.76 ヶ月
◎支給係数	◎Y O 一時金制度上の支給係数
ナショナル・エリア組合員 77%	ナショナル・エリア組合員
フィールド・嘱託組合員 89%	基本部分 82%・個人業績部分 100%
パートナー組合員 92%	エキスパート組合員 82%
	パートナー組合員 82%
◎支給日	◎支給日
ナショナル・エリア組合員 7 月 4 日（金）	ナショナル・エリア組合員 7 月 10 日（木）
フィールド・嘱託組合員 7 月 4 日（金）	エキスパート組合員 7 月 10 日（木）
パートナー組合員 7 月 28 日（月）	パートナー組合員 7 月 31 日（木）

※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E X P R E S S」でご確認ください。

— 揭示期間 2025 年 7 月 10 日（木）まで —