

次期管理責任者体制について：3/16 大中型店協議会での確認内容

2016年3月24日 ユーコープ労働組合

「管理責任者体制」について、3月16日の大中型店労使協議会で、佐藤本部長・相澤課長（部門指導課）も入り協議しました。以下のとおりやりとりと、確認をしました。

1. グロサリーチーフ(副店長)とグロサリー担当の役割と職務・勤務時間帯の明確化が提示されました。

グロサリーチーフ(副店長) 役割・職務	グロサリー担当役割・職務
★グロサリー部門出休予定表作成(モデルシフト) ★夕夜間の管理者 ・売場管理…残だし、前進陳列、エンド催事売場 ・パート・アルバイトへの作業指示(基本は作業シフト) ★売場計画の作成 ドライ催事売場計画など ★OJT と評価 ★グロサリー部門会主催者 ★店内営業会参加	★開店前作業、午前中の管理者(デイリー部門中心) ・売場管理…残だし、前進陳列、エンド催事売場 ・パート・アルバイトへの作業指示(日別作業指示) ★売場計画と数量計画(デイリー部門) ★OJT
★勤務時間帯・・・12時～20時30分	★勤務時間帯…8時30分～15時30分(6h契約)

2. 深谷店の進捗状況と実験で明らかになった「グロサリー部門化へのポイント」

あるべき状態(組合員にとって)を実現する為に、正規・パート職員の仕事の役割・範囲・仕事のやり方(勤務時間帯・契約含む)をデイリー・ドライ部門横断で変える。

- グロサリーチーフの役割・職務が担える様、作業の割り振りを行う。
・食品エンド、菓子エンド、催事コーナーの発注 ・食品菓子のエンドの作成
- 発注作業に関わる人時を明確にし、減らす。(発注勧告の活用)
- 部門内(デイリーとドライ)縦割り作業制から部門内横断作業への変更。
- グロサリー部門内横断作業の実施。【ハーモス深谷では未着手。これから実施していく】

夕夜間アルバイト作業の横断化 共通作業の横断化

※ハーモス深谷の実験においては、競合店の出店による大幅な供給の落ち込みに対するドライ、デイリーの正規職員の定員減に伴う役割変更が大きな課題となりました。

3. 2016年度の進め方について労使協議会で確認したこと

今回の「新管理責任者体制」は申し入れ事項であり、労使確認・合意の上で「本実施=他店への展開」することである。店長会資料では[2016年度対象店舗]として神奈川9店舗、静岡6店舗が示されている。しかし、実験が中途半端にやられ、ずるずると順次対象店舗への展開がされることは初期の目的が達成できず、現場の混乱が生じる。今後の進め方について以下の労使確認とルールに基づき進めていく。

(1) ハーモス深谷・東戸塚駅前店の実験を2016年度第1四半期まで継続し、下野東店以外でのグロサリー化に伴う管理者体制変更は、労使確認・合意後に実施します。

- ハーモス深谷での実験を継続します。
ドライ部門での役割・範囲・仕事のやり方の変更が、途上にあり、OJTが必要となることから。
- 東戸塚駅前店での実験に本格的に着手します。
店長の異動があった為、再度目線合わせを行い、実験を本格化させます。
- シーサイド便の1便化、デイリー商品納品時間変更に伴うモデルシフトの再設計。

(2) 「年商13億未満の副店長のグロサリー担当兼務店舗」として下野東店の実験開始(パターン6)する
下野東店の実験では、副店長兼務グロサリーチーフの役割・職務を明確にし、目標人時供給高30,000円を実現することを目標とします。

・実験は5月いっぱいまでかけて丁寧に行います。実験の内容を全て「いい事・悪いこと」も「ドライ・デイリー・店長・副店長全体」に共有し、本実施・展開の前提となる業務上の「納得感と諸準備」がきちんとされることを優先していきます。

(3) 年商8億円未満店舗で、総菜の商品供給高100万円未満の総菜統括職員の配置について
・いまのところ、静岡エリア3店舗以外に展開の予定はなし。

(4) グロサリーチーフ研修会を開催し2016年対象店舗のフォローを行っていきます。
・2016年度グロサリー部門化対象店舗のグロサリーチーフ候補者を対象に、年4回の集合研修を実施。
・開催内容は、今後のところで具体化しますが、未取得作業のOJTを行うことと合わせ、実験店であるハーモス深谷、東戸塚駅前店、下野東店の売場の状態や作業を実際に見学することで、グロサリー部門化へのポイントの共有化を行います。また、研修会日程間での前進面や課題など進捗状況を相互確認することで、グロサリー部門化へのスピードを上げて行きます。

(5) 以下のことを理事会は明確にしていきます。
①閉店時、開店時、ピーク時に向けての売場のあるべき状態を構築する為の作業割り当て・計画を横断的に組み立て(パターン1から6まで)
②副店長が本来の役割・職務を担える様に教育・訓練内容、デイリー・ドライの必要な作業のOJT内容。
③グロサリー部門支援課メンバー5名がそれぞれ一年間に3店舗ずつ関わる。この進め方の手順・スケジュールの明確化。実験の結果を踏まえ、5-6月中に「グロサリー化展開の要件・必要事項・歯止め・進め方の手順」を労使確認していきます。

(6) 「職員1名制への移行」に当たっての労使協定の見直し検討を理事会から申し入れされました。
理事会から「2015年度改装店舗である中田店での取組みを基にして、杉田店、鷺尾店両店についても、職員1名制に向けてのグロサリー化に着手します。現在の協定内容では、労使双方の負担が大きく、その有効性も不透明なことから、協定内容を見直して頂きたい」と申し入れがあり、労使で協議していきます。

(7) 「グロサリー化」展開予定の15店舗は、下記2店舗以外「6月めどの労使合意後」に実施
[2016年度対象店舗]

対象店舗	管理責任者体制	対象店舗	管理責任者体制	対象店舗	管理責任者体制
大谷店	パターン 1	旭ヶ丘店	パターン 5	桜づつみ店	パターン 1
茅ヶ崎高田店	パターン 2	中田店	パターン 6	千代田店	パターン 4
日限山店	パターン 5	杉田店	パターン 5	下野東店	パターン 5
上麻生店	パターン 2	鷺尾店	パターン 6	城北店	パターン 4
末吉店	パターン 3	富士中央店	パターン 2	新沢田店	パターン 1

- 以下の2店舗以外は、「6月めどの労使合意」を経て進めていく。労使合意無く進めない。
- 中田店は「グロサリー化」ではなく、「2名→1名制への定員減」の内容「グロサリー化」の問題とは切り離して現場の準備が出来次第、申し入れ→労使確認していく。労使合意(職場の定員減の確認の進め方)のやり方については、別途労使で協議する。
- 下野東店は「年商13億未満の副店長のグロサリー担当兼務店舗」としての実験を行い、きちんと検証する。これは労組が求めてきたものである。

<協議会での労組側からの意見>

- ・深谷店は一番初めに着手された「実験台」となった感じ。手探りでこの4ヶ月間やってきた。本来は特命のタスクチームを組むべきぐらいの課題。本部人員も減らされる中で部門指導課が通常の仕事をしながらやるのは大変だと思う。また、一からやるのではなくすでにグロッサリー化しているこうべやさっぽろのやり方を踏まえた進め方をしてほしい。深谷の実験できちんと「スケジュール、段取り等」を整理して、次の東戸塚には丁寧に進めてほしい。
- ・今やっているのは大型店のパターンで、本当に大変なのは「副店長がグロッサリーを担当する店舗」。ここでの実験はきちんとやってほしい。
- ・下野東店は「副店長がグロッサリーを担当する店舗の実験」の準備に入っているが、3ヶ月で完了させるという大命題があり、精神的プレッシャーが大きい。

<理事会側からの回答>

- ・現場で試行錯誤しながらやってきたのは事実。教訓を踏まえて精度を上げていきたい。
- ・現場に本部の人間が「あしろうしろ」といってもうまく行かない。やはり、店長・担当チーフが先頭に立ってパート職員に説明して納得感を持って進めることが最も重要。
- ・「グロッサリー化の3ヶ月の進め方」は現在作成中。今後提示していきたい。
- ・下野東店は、再度3/24に相澤課長が現場に入って目線あわせをしていく。
- ・佐藤常務から「丁寧に時間かけてやる。無理やりスケジュールありきでやってもうまくはいかない。本部人員は減らしていくので大変だが、店長中心に進めていきたい」

4. 今後のスケジュール

- ・4/6 店長会 ・4月22日にしず・かなそれぞれで、副店長を集めての労組での懇談会設定
 - ・4/27 大中小型店労使協議会で1時間程度管理責任者体制について協議
 - ・5月 団体交渉を予定 → 6月中に「労使確認」ができるよう進めたい。
- ※「キャリアパートの処遇改善・育成・登用」は春闘で労使決着を図っていく。

次回 店舗定例労使協議会予定	4月27日(水) 日石横浜ビル21階 第5-6会議室
労働安全衛生委員会	13:30~14:30
店舗労使協議会	14:30~16:30

※3/16 協議会で提示された理事会の資料

16年度からのグロッサリー売場のセール・企画見直しについて

1. 提案趣旨

16年度からの中期経営計画にもとづき、セールや売場展開期間の長期化や展開品目の絞り込み等を行うことで、重点商品・企画への集中と作業コスト軽減を実現、収益性の向上に貢献します。

2. 内容

(1) セール期間を長期化します。

- ①食品・デイリーは3か月の期間セールを導入、非食品は2~6か月の期間セールを増やします
- ②日替わりセールの削減や週間セールへの見直し、週間セールの2週間や4週間セールへの見直しを行います。(全部門)

(2) 売場展開の期間を見直します。

- ①食品のエンド展開は、企画テーマにより2週や月間、季節などに見直します。
- ②デイリー定番セールスペースでの展開期間を売場や時期により週間単位から2週・月間単位に見直します。特に季節品、新商品については企画テーマやメーカーの発売サイクルも加味し、機会ロスがないよう設定します。
(例：いちご⇒チョコ⇒抹茶などの企画テーマ、アイス、菓子パン、和菓子、チルドケーキ、漬物などの売場を想定)
- ③展開終了予定を提示し、在庫管理を行いやすいようにします。

(3) 売場展開の品目やSKUを絞り込みます。

- ①エンドや平台での展開品目を絞り込みより企画テーマや重点商品をわかりやすく目立たせます。食品エンドの品目数は現行約12品(1月間)のところ、価格訴求エンドは6~8品を目安に、メニュー提案型エンドは8~12品を目安に設定します。デイリーの平台(冷蔵・アイス、均一以外)は現行約13品(1月間、8尺)のところ7~10品を目安に設定します。
- ②エンドや生鮮売場での関連商品の展開品目を絞り込みます。
- ③エンドの企画テーマにあわない日替わり品は、エンドレイアウトから外します。
※店舗によりエンド前や横、冷ケース横などスペースを使い展開します。

(4) 企画の整理、絞り込みと計画送品の拡大を行います。

- ①効果の薄い季節やスポット品などの企画を整理します。(全部門)
- ②新商品や季節催事の数量集約(事前発注など)を減らし、立ち上がりの利用増と数量集約作業の軽減をはかります。

(5) カテゴリー割引の単品POP発行を削減します。

- ①食品・菓子について、共通で使用する帯POP(10%引)を導入し、可能な企画から順次、単品POPの発行を中止します。

3. 施策と効果

- 【減らす】企画数、企画品目数、価格変更回数、売場切り替え回数、POP枚数
⇒作業コスト・媒体作成コスト
- 【増やす】展開期間、重点商品の利用点数、計画送品数量⇒仕入条件の確保

具体的施策 項目	内容	変更前⇒変更後(目安)		実施時期(予定)	対象部門		
		項目	内容		デイリー	食品	非食
セール期間の長期化	期間価格(2~6か月)の導入、品目増	食品 非食	食品計約350品(3か月) 非食計約630品(2-6か月) ※食計前年並約800品増	4月間から	○	○	○
	週間セールの長期化、2週・月間へ	デイリー	パン他約200品	5月間以降			
		食品	月間を基本に見直す 現行平均100品(1月) ⇒検討中 ※日替わりセール品の週間セール重視も基本やめる	8月間以降	○	○	○
		非食	週間セールは基本なし。洗剤、季節商品等、条件ある場合のみ一部実施	4月間から			
		デイリー	パン65品+他127品(1月) ⇒検討中	8月間以降			
	日替わりセールの削減	デイリー 食品 非食	菓子パン水-食セール中止 約80/週(1月)⇒約90/週 紙・洗剤など一部に絞る	8月間以降 4月間以降 4月間から	○	○	○
セール企画サイクルの見直し	菓子パン 和菓子 チルド ケーキ	メーカー発売サイクルにあわせた期間設定に 月間(4・6週)⇒毎月1日~ 月末を基本に変更	5月間以降	○			
売場展開期間の長期化	エンド・平台の展開期間を長くする	ドライ 冷蔵アイス	【食品】10テーマ16回/エンド4本⇒検討中 毎週⇒企画ごとに期間設定	6月間以降 6月間以降	○	○	実施済
	定番セールスペースの展開期間を長くする	デイリー	売場・企画ごとに期間設定	6月間以降	○		
展開品目の削減	エンド品目数減	食品	11~12品(1月)/3尺 ⇒6~8品(価格訴求) ⇒8~12品(テーマ訴求)	6月間以降		○	
	平台品目数減	デイリー	現行約13品(1月)/8尺 ⇒7~10品(目安)	6月間以降	○		
	関連商品品目数減	食品	現行95品⇒○品(検討中)	6月間以降		○	

4. 進め方

- (1) 52週各売場での企画テーマと展開期間について取引先を活用しながら作りこむ。
- (2) 各バイヤーはその企画テーマにあわせて、商品調達、条件確保、企画作成を行う。
- (3) パン、和菓子、チルドケーキの企画サイクル見直しは4月の売場責任者会で変更内容を説明し、5月から実施(予定)する。