

第28期・29期 第1回機関紙

第28期・29期CCBJGUF定期大会

第54期・55期CCBJmikasa労働組合定期大会

第28期・29期CCBJ/EQmikasa労働組合定期大会のご報告

2022/11/12

CoCa・Cola BottlersJapanGroupUnionFederation

事務局長 津田 剛

組合員の皆様へ(定期大会徳矢会長メッセージ骨子)

平素は連合会活動にご理解とご支援を賜り厚く御礼申し上げます。
大会に先駆け少し歴史を振り返って見たいと思います。

私たちの前身であります三笠コカ・コーラボトリング社は1962年設立されました。当時、国内ボトラーは17社を数えました。ザ・コカコーラカンパニーのアンカーボトラー構想により、日本国内の17社の統合計画がなされ、三笠コカ社は北九州コカ社、山陽コカ社、近畿コカ社が統合し国内最初のアンカーボトラーとなりコカ・コーラウエスト社が誕生しました。現在のCCBJ社は2018年、旧コカ・コーラウエスト社、イースト社、統合し誕生しました。国内ボトラー17社から56年を経て2018年CCBJがスタートしました。

三笠労働組合は、1970年結成から52年が経過しました。私は34年間労働組合の役員として労使交渉を行って参りました。CCBJを振り返りますと2018年、CCBJ統合当初はシナジー効果400億円と言われ、国内最大のボトラーとして誕生しました。従業員数、21,000人、売上高1兆円規模の誕生で有ります。この誕生は喜ばしい事ではありますが、幾度となく定期大会で組合員の皆様への挨拶でお話ししております「2021年問題」と題して経営危機を訴えて参りました。この事は皆様の中にも記憶があると思います。

2019年以降、当社の業績は大変危機的な赤字であります。経営陣は新型コロナウイルス感染症における事業利益の悪化、高コスト構造、ウクライナ情勢の悪化、日本経済の低迷と原材料等の高騰を理由としていますが、確かにこの影響は国内の企業のみならず世界的なパンデミックとなり経済の成長に大きな打撃を与えた事は事実です。しかし、近年、発表した競合飲料メーカーアサヒ飲料、サントリー、キリンも少なからず事業利益は確保しています。ではなぜ、2021年問題とした予見が当たり、最悪の危機的な状況を招いているかという根拠は、経営統合前のウエスト社、EJ社の統合したスキームに有ります。元々、旧ウエスト社は経営者の考え方で少数精鋭、多能高な働き方を実践し、出来るだけ現場に人、物、金を投下する仕組みを構築していました。既に東側は旧三国、東京、利根、セントラル社と統合しましたが、組織はスリム化する事なく肥大したまま高コスト、バックオフィス肥大傾向にありました。以前も少しお話ししましたが、総務人事部を見てもEJ社500人に対してウエスト社100人体制とゆう格差がありました。そこに、ヘッドハンティングや外国人の招聘等が加速すると共に、ファンクション別の体制が組織を肥大して来ました。2018年の統合時、様々な制度統合でも明らかに将来の高コストは避けられないと予測をしたからです。

経営陣はこの体制を統合のタイミングで東側の体制を見直す事は無く、むしろ、東側の体制に移行したのであります。仮にコロナ禍が無くても当社の業績は減少する事は目に見えておりました。統合効果で売り上げが上がり、利益を上げてカバーできると経営者は踏んでいたのですが、今日の姿を見ると惨憺たる結果であります。

私も、労働組合の役員としてこんなに大きな危機感を覚えたことはございません。振り返れば、西武セゾン時代の乱脈経営による利益の落ち込みに対する労使紛争が勃発した時期もありましたが、CCBJの経営の悪化はそれ以上と危惧をしています。

2020年3月以降、組合員の皆様の企業環境、生活環境は一変して来ました。

急激な企業業績、トップラインの落ち込みは、大変深刻です。

CCBJは急激な事業利益の落ち込みに歯止めをかけるべく、コスト構造を変える施策を次々と繰り出し労使間の軋轢も深まりました。記憶に新しい、2019年、夏季賞与、1ヶ月の減額・冬季の減額で有ります。

連合会は、**CCBJグループ内のウエスト労組、イースト労組に働きかけ、団結権・団体交渉権を持って経営者と5ヶ月間に及ぶ団体交渉を行いました。ウエスト労組、イースト労組も初めての経験であります。三笠の300人が13,000人を動かし結集したからこそ成し得た事です。**

2021年、同じ様な環境が続く事を予測2021年1月より積極的な対策をすべく、コロナ禍の中、東京へのアプローチを強化いたしました。カリン社長、ビヨン副社長、上村総務人事本部長にアプローチする事を徹底して活動の一丁目一番地として実施して参りました。

結果、2021年上期賞与は基本賞与、1.75カ月と満額支給されました。その後、下期に向けた協議では、10月29日、CFO財務本部長、ビヨン副社長との協議では通期の予測は大変厳しく賞与にも大きな懸念が残っているとの発言があり、我々労働組合としての思いを伝えたところです。

昨日の第三四半期決算発表では-112億と最悪の状況であります。詳細は定期大会終了後の恒例の備忘録でお話しする事と致します。

連合会は、加盟組合員、支部役員の皆様のご理解を頂いて力強い交渉が出来ている事に対しまして改めて感謝申し上げます。

少し、CCBJについてもお話をします。

CCBJ施策は高コストを抑えるべく、資産の売却(旧ウエスト本社建屋の売却・キューサイ社の売却・支店の統廃合等)を進めると共に、構造改革の一環として「変革プロジェクト」と称して施策を打ち出しています。2019年、2020年、2021年、結果として、2,000人近い退職者を出したことは断腸の思いであります。また、組織改革により、BOXが減少し人事制度上のグレードが役割の変更と共に降級した方々も居られ、今後の課題であります。

カリン社長はハイパフォーマンスカルチャーを提言しています。

ハイパフォーマンスカルチャーとは、人事においては自律性やコミュニケーション力など人間性にかかわる「ソフト」なスキルに該当します。仕事の進め方という観点からは、顧客やパートナー、および同僚と新しいソリューションを共創することが当たり前になり、その中で個人にとっては、アジャイルなチームでの働き方、コミュニケーション力、調整力などという「人間性」のあるスキルや高度な技術的なスキルが鍵となっています。

CCBJは外国人経営者になり大きく物事の考え方が変わりました。

人事制度においても、1会社でキャリアを積んでいく日本型の雇用を見直すべきという考え方であり、ジョブ型雇用とは、その名の通り、職務（ジョブ）を特定し、それを遂行できる人を募集する方法です。中途入社はこのジョブ型雇用が一般的です。営業募集、マーケティング募集と職種を特定して採用する方法です。

ジョブ型の特徴としては、ジョブ型雇用は、特定の職務を遂行できる人を採用する雇用です。そのため、重視されるのは年齢や社歴、学歴、意欲というより、顕在化された「スキル」です。仕事に人を合わせていく「仕事基準」の採用と言えます。

一方、メンバーシップ型雇用は、スキルがない状態で研修を通じて教育し、適性を見て配属を実施し、転勤や異動、ジョブローテーションを繰り返すことで、会社を支える人材を長期的に育成していくようなスタイルです。

当社の状況を見ると、過去のボトラや日本企業はメンバーシップ型が多く、このギャップに組合員の皆様も大きな違和感、将来不安があると考えています。なぜ、日本の企業もジョブ型に移行しつつあるのかというと、1つは、新型コロナウイルスの影響です。感染防止の観点から、入社制限がかかり、在宅勤務などテレワークが浸透し、「仕事の成果」で判断せざるを得ない状況になっています。これまでは上司との付き合いや、会社に長くいれば評価されるというような曖昧な評価になっていたところも少なくないと思いますが、リモートワークになり、成果物が明確に分かるようになり、こうした曖昧さがなくなりつつあります。また新型コロナウイルスによって各社業績のダメージも大きく、生産性を少しでも高めたいと考える企業も急増。終身雇用を維持できなくなり、成果物で評価されるジョブ型雇用のほうが向いているのではないかと思いはじめたのであります。メンバーシップ型のメリットは、「長期的に人材を育成できること」「人材の柔軟な異動・配置ができること」「忠誠心の高い社員を育成できること」と、終身雇用を前提にしたものになります。

2つ目は、国際競争力をあげるため新型コロナウイルスの影響が出る前から、終身雇用は今後続かないという話は出ていました。メンバーシップ型雇用を継続していると、企業も企業に所属する個人も、専門性が高まりづらくなります。メンバーシップ型雇用を実施する会社だけでスキルを磨いたとしても、日本国内はもちろんグローバルの競争には勝つことができないと考えられている為です。

ジョブ型雇用を導入するには、制度の見直しが必要であります。

給与体系としてジョブ型雇用は、成果に見合った報酬体制でないと相性が良くありません。たとえば、スキルとは関係ない年功序列は合わないでしょう。年齢に関わらず、どのくらいの成果を出したのか、成果をベースに考えることが重要です。またジョブ型人材は一つの会社で定年まで働くという価値観ではありません。自分のスキルを高めてより良いところで仕事を行なう価値観が基本的な考えになるので、常に市場価値に見合った報酬を意識しなければ、他に転職してしまう可能性も有ります。また給与が異なることに対して、総合職人材の理解も必要です。社内で不公平感などが生まれないように、ジョブ型雇用と総合職人材の給与体系を考えていく必要があります。

CCBJIでジョブ型雇用に対応するには、制度を大きく変える必要がある事から、昨年度は管理職の人事報酬制度を一方向的に改定しました。そして、本年、2月に一般職の人事報酬制度改定提案が会社よりなされております。この件についても、大会終了後、詳しくご説明したいと考えております。連合会はこの様な会社の状況を直視する中、ジョブ型雇用か、メンバーシップ型雇用かの二元論で語るのではなく、CCBJIにとって本当に専門性が必要な人材はジョブ型雇用で採用し、それ以外はこれまで通りメンバーシップ型雇用にするという柔軟なあり方が必要になるのではないかと考えています。第28期2・29期の活動方針として、今後のCCBJIの動向や経営層の動き、特に、外資の資本関係は変わらないと想定した対応を検討する事としております。第2号議案では今後の組織の在り方について『組織のあるべき姿』を検討する委員会の設置を提案いたします。

大変厳しい時期では有りますが労働組合として労働三権をしっかりと腹に据えた活動と組合員の皆様と寄り添う運動の展開が必要と考えています。

第28期・29期はコロナ禍の中の働き方改革に伴う諸条件の安定的な向上を目指し活動して参ります。

また、CCBJI統合後の人事諸制度の検証及び見直しを含めた会社提案への参加及び在宅勤務者への手当て、営業担当者のコミッション制度等についても検証と提言を行いたいと考えています。

100億以上の事業利益の赤字を回復するにはマンパワーが必要です。全ての組合員が将来に向けた環境・労働条件の安定的な整備を念頭に活動する事が、今後は組合員とその家族に安心を生み夢の持てる企業環境を整えるべきと考えています。

コロナ禍の中、お一人お一人の顔を見て対話が出来ませんが、様々なITツールも生かしながら第28期・29期の活動に対して本日参加の支部役員の皆様のご意見を踏まえ活動すると共に、組合員の皆様のご支援を賜ります事をお願い申し上げます。

本、定期大会が満場一致で承認いただけることをお願い申し上げますご挨拶に替えます。

長時間になりますがよろしくお願い致します。

以上

組合員の皆様へ(CCBJ/EQmikasa労働組合 執行委員長 廣瀬聡)

平素は弊組の活動にご理解とご支援を賜り厚く御礼申し上げます。

第28期・29期CCBJ/EQmikasa労働組合、執行委員長を拝命する廣瀬聡です。

組合員の皆様の労働条件・労働環境・雇用の確保を前提にしっかりと経営陣と対話を図って参りたいと考えております。前任の原田元委員長は27年に亘り活動され数多くの功績を残されました。非常に重責を感じつつ組合員の言葉に耳を傾けてゆく所存です。

まだまだ予断を許せないコロナ渦の中、現場で働く皆様も体調に留意されご活躍されます事を祈念しご挨拶に替えます。



定期大会参加者一覧

資格審査 (CCBJGU連合会・CCBJmikasa・CCBJ/EQmikasa)

本日の定期大会の定数、本部役員を除き、26人に対し、参加21人(委任5人)をもって成立したことを宣言。

第54期CCBJmikasa労働組合 支部長 13人 副支部長 7人 合計 20人

支部名	支部長	出欠	副支部長	出欠
滋賀地区(長浜)	川上 隆之	○	堀川 哲也	○
滋賀地区(彦根)	田村 正人	○		...
滋賀地区(湖南)	長原 宏太	○		...
滋賀地区(中央)	吉田 慎吾	○	植村 恒太	○
奈良地区(天理)	中井 康智	○	福井 洸平	○
奈良地区(奈良)	堀 博和	○	長谷川直人	○
奈良地区(旧中和)	小西 隆治	○	向井 俊晴	○
和歌山地区(打田)	中岡 高秋	○	岡本 陽一	○
和歌山地区(和歌山)	村田 隆紀	○	乙谷 幸二	委任
近畿・九州	太田 淳子	委任		...
近畿(京都)	飯森 圭	○		...
近畿	小木曾友治	○		...
工場	山下 正純	委任		...

第28期CCBJ/EQmikasa労働組合 支部長3人 副支部長3人 計6人

支部名	支部長	出欠	副支部長	出欠
滋賀中央	巻口 孔	○	青木 浩行	○
奈良	藤野 昌之	○	星加 英博	委任
和歌山	左近 信貴	○	村井 隆浩	委任

第28期・29期本部役員人 10人

本部役員	氏名	出欠
会長	徳矢光行	○
副会長	由良由嗣	○
副会長	廣瀬 聡	○
事務局長	津田 剛	○
中央執行委員	喜多康貴	○
中央執行委員	鈴木 朗	○
中央委員	高橋清幸	○
中央委員	細田眞治	委任
中央委員	山本和久	委任
投票・監査委員	杉江裕志	○



運動方針

第28期・29期CCBJGUF定期大会

第54期・55期CCBJmikasa労働組合

第28期・29期CCBJ/EQmikasa労働組合



第1号議案
第28期・29期 本部役員体制

第1号議案 第28・29期本部役員体制(2022年11月12日～2024年定期大会)

氏名	役職	出身単組	役割
徳矢光行	会長	CCBJmikasa労組(専従)	組織全般の運営・経営者との労使協議全般
廣瀬 聡	副会長	CCBJ/EQmikasa労組	CCBJ/EQmikasa労組全般
由良佳嗣	副会長	CCBJmikasa労組	CCBJmikasa労組 滋賀・奈良・和歌山全県担当副委員長
津田 剛	事務局長	CCBJmikasa労組	組織事務関連全般・SCM担当
喜多康貴	中央執行委員	CCBJmikasa労組	CCBJGUF運営全般・近畿・九州・他府県エリア担当
鈴木 朗	中央執行委員	CCBJmikasa労組	CCBJGUF運営全般・京都・滋賀エリア担当
高橋清幸	中央委員	CCBJmikasa労組	奈良県担当
細田眞治	中央委員	CCBJmikasa労組	奈良県担当
瀬藤和彦	中央委員	CCBJmikasa労組	CCBJV全エリア県担当
山本和久	中央委員	CCBJ/EQmikasa労組	CCBJ/EQmikasa労組全エリア担当
杉江裕志	会計監査・投票管理委員	CCBJ/EQmikasa労組	会計監査・投票管理担当委員

審議の結果・満場一致で可決成立致しました。



第2号議案
CCBJGUF定期大会及び構成組織の大会期間変更

第2号議案 CCBJGUF定期大会及び構成組織の大会期間変更について

- ◆ CCBJGUF定期大会を1年から2年に延長する。
- ◆ CCBJmikasa労働組合、CCBJ/EQmikasa労働組合の定期大会を2年後の定期大会とする。
2024年定期大会にて組織の在り方を検討するため2年間しっかりと議論する。
※CCBJ組織内労組との統合も視野に入れ検討協議致します。
- ◆ 運動方針については2022年定期大会から2024年定期大会までの2年間で策定(従来通り)
- ◆ 会計報告についても2年とするが、予算書については1年毎に作成する。予算執行状況については従来通り1年毎の会計監査を受け会計監査委員の承認を得る。

※定期大会期間延長に伴い連合会、CCBJmikasa労組、CCBJ/EQmikasa労組の規定変更も同時に行う。

審議の結果・満場一致で可決成立致しました。



第3号議案
第28期・29期 運動方針

審議の結果・満場一致で可決成立致しました。

Exercise policy 1

➤ 組織の在り方検討委員会の設置

- ◆ 三笠エリア組合員の将来を見据えた組織の方向性を2024年大会までに決定する。

組織の在り方検討委員会メンバー(案)

委員長	廣瀬 聡
副委員長	由良佳嗣
委員	喜多康貴
委員	鈴木朗
委員	高橋清幸
委員	細田眞治
委員	瀬藤和彦
委員	山本和久
外部有識者 事務局 サポート	顧問弁護士 津田 剛 徳矢光行

- ✓ 2年間の活動を通じ組織の在り方を協議検討、新たな方向性を決定する。
- ✓ CCBJI組織内労組との拘り方を2年間で決定する。
- ✓ 上部組織との拘りについて決定する。(電機連合共済・こくみん共済(全労済)事業の今後の方向性。

組織の在り方検討委員会設置について

- 1法人1組織を目指して2024年12月を目処にCCBJI組織内や外部組織も含めた組合員のあるべき組織について2年間で検討するために設置。
- ろうきん・全労済・電機連合共済制度に関する方向性の検討。
- 検討委員会は廣瀬委員長を中心としてあるべき組織像を構築する。
- 事務局ではサポート体制を強化し顧問弁護士との定期協議によるアドバイスの構築。

Exercise policy 2

➤ CCBJI経営陣との労使関係の構築

✓ コミュニケーションの強化を積極的に行って参ります。

特にCEO、CFOとのコミュニケーションの強化及びザ・コカ・コーラカンパニーとのコミュニケーションを強化して参ります。

Exercise policy 3

➤ 労働協約に基づく労使関係の構築

- ✓コロナ禍化の終息が見えない中、働き方改革に伴う組合員の環境変化に対応すべく積極的に取り組んで参ります。
特に、労働条件の不利益変更については**厳しいけん制チェック**を行って参ります。

Exercise policy 4

➤ コロナ禍における働き方改革の対応について

コロナ禍の中、組合員の雇用・労働条件・労働環境は一変しております。CCBJIはコスト構造削減のために様々な施策を打ち出しておりますが組合員に取り大変厳しい状況です。また、在宅、テレワーク等、今まで経験したことのない環境下での組合員の生活を守るべく会社側と綿密な連携の下、対応して参ります。

具体的には、

- 1) 大幅な年収減を改善する為に春闘を通じ積極的に経営陣と労使協議を行って参ります。
- 2) 新報酬制度提案について積極的に交渉して参ります。

Exercise policy 5

➤ コロナ禍における悩み相談サポートについて

✓コロナ禍の中、組合員は様々な悩みを抱えています。昨年度の組合員からの悩み相談を基に引き続き対応して参ります。個人情報保護法やプライバシー保護の観点から組合本部と直結している顧問弁護士、ろうきん、電機連合ハートフルセンター等を活用した体制の拡充を図って参ります。

具体的には前期同様、

- 1) 相談窓口の設置(連合会本部にてmail窓口の設置)
- 2) 顧問弁護士の対応
- 3) 各種金融機関の紹介

Exercise policy 6

➤ 共済事業について

✓ 近畿労働金庫

生活資金融資・カーライフサポート・多重債務者救済等、組合員の相談窓口として活動して参ります。

✓ 電機連合共催・全労済

構成員による相互扶助を目的に引き続き活動して参ります。(けんこう共済・あんぜん共済)

Exercise policy 7

➤ 渉外活動について

- ✓ CCBJI組織内労組との連携強化
引き続きCCBJI内労働組合と共闘して参ります。
- ✓ CCシステム内労組との連携
コロナ禍の中、状況を判断して参加して参ります。
- ✓ 電機連合(滋賀・奈良)活動の継続
前期同様積極的に参加して参ります。



第4号議案

CCBJGUF28・29期・CCBJmikasa54・55期・28・29CCBJ/EQmikasa会計・監査年度の変更について

第4号議案

➤ CCBJGUF28・29期・CCBJmikasa54・55期・28・29CCBJ/EQmikasa会計・監査年度の変更について

(変更理由)

- ✓ CCBJGUF第28・29期、第54・55期CCBJmikasa、第28・29期CCBJ/EQmikasa定期大会をもって組織の統廃合を決定する。その為、定期大会は2024年11月又は12月を予定しており、会計既定に定める当該年度開催月の8月31日から2024年定期大会終了までとする。
- ✓ 拘わる規定については1年間を2年間とする。

審議の結果・満場一致で可決成立致しました。



その他 慶弔・共済申請について

連合会事務関連について

連合会、事務職員の退職に伴い慶弔申請・ろうきん申請・全労済申請・電機連合共済関連をインターネット上にページを開設して対応致します。

連合会事務所の連絡番号は2023年1月～下記の番号に変わります。

080-5805-9488 です。

※2023年1月以降にwebのアドレス及びパスワードを組合員宛てに送信いたしません。(詳細で判らない事は執行委員及び支部役員までお問い合わせください。)

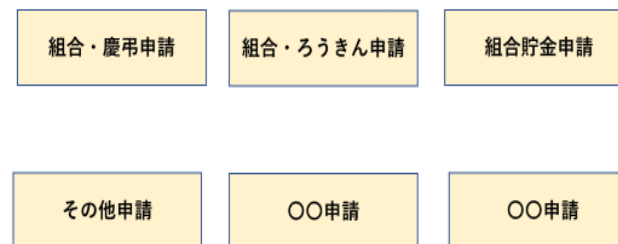
※携帯が繋がらない場合は下記のアドレスにご連絡ください。

(mitsuyuki.tokuya@ccbji.co.jp)

➤ 慶弔・共済関連の申請をweb申請に変更する。



➤ 申請項目PDFをクリックして申請書に記入して☑申請をお願いします。



案内は改めて致します。
2022年12月予定

➤ ☑申請先 連合会事務局 tsuyoshi.tsuda@ccbji.co.jp又は mitsuyuki.tokuya@ccbji.co.jp



新報酬制度について(支部役員とのコミュニケーション)

➤ 新報酬制度の会社提案の背景 2022年2月～

- ✓ 現行制度は2018年に会社統合により制定。5年が経過、働き方や会社業績に大きな乖離と齟齬が出てきている。
- ✓ 株主資本関係の変化で外国人経営者は欧米型制度の考え方に変化。➡メンバーシップ型からジョブ型制度へ
- ✓ 組合員のやりがいや働き甲斐のモチベーションアップを目指す。
- ✓ ハイパフォーマーに報いる制度づくり。

➤ 2021年管理職人事制度を改定。

➤ 2022年一般職人事報酬制度の会社提案 ➡ 2022年2月 会社提案

- ✓ 2022/3月 労使協議会後の事務折衝等を通じCCBJGUFとして80項目の異論及び見直しの提案を行う。
- ✓ (基本給レンジ・賞与・評価・昇給の頭打ち・等)

➤ 2022年6/13日 CCBJGUFの提案を受けて修正提案。

- ✓ 新報酬制度の課題。➡「業績が著しく悪化の場合は支払わない」の文言の削除。
- ✓ 基本給レンジXYZに対する妥当性。➡賃金コンセンサスによる日本企業同レベル・異業種・食品業界等のベンチマークの水准确認。

➤ 2022年9月 CCBJGUFの提案を受けて再修正案の提示。

➤ 2022年10月頃 waist労組・East労組が合意。

➤ 2022年11月 CCBJGUFは徹底抗戦。➡賞与規定への協定書を確約

➤ CCBJGU連合会 労使協議のpoint

➤ 改定のポイント

- ✓基本賞与に評価制度を導入する。
- ✓賃金テーブルのXYZへ市場水準に合わせた移行。
- ✓改定日を2022年10月1日としたい。→論外(きつちりとした議論が必要)

➤ 各組織の反応

- ✓East労組 →原案での合意方向
- ✓waist労組 →原案での合意方向

➤ CCBJGUF 連合会の考え方

- ✓賞与は月例賃金の一部で有り、何人も基本賞与を減額変動する事はならない。⇒他の組織の合意で変更される。
- ✓基本賞与標準評価SP3.5ヶ月を踏襲するなら給与規定第4章第34条「会社の業績が著しく悪化した場合は支給しないことが有る」の文言の撤廃が条件である。会社が抹消しない場合、連合会が提案している協定書を締結する事が最低条件と考える。
- ✓締結協定日は2023年以降→会社とwest、Eastとの話では2021年11月締結の方向である。焦る必要は無い。
 - ・会社の理屈としては、早くテーブルを書き換える事で下限値の人が少しでも有利になる。→都合の良い話し。
 - ・上限を超えた者は給与テーブルが早く下がる。
- ✓締結・変更を優先するのでは無く不利益変更をできるだけ解消する事が先決と考える。

覚書(他組織が合意した覚書内容)

賞与に関する覚書

コカ・コーラボトラーズジャパン株式会社とカ・コーラボトラーズジャパン●●労働組
は、2022年〇月〇日導入の賞与制度に関し、下記のとおり覚書を締結する。

覚書では効力が薄い

記

給与規定第4章第34条「会社の業績が著しく不良な場合は支給しないことがある
適用する場合、労働組合と会社にて行われる労使協議会において、双方誠意をもって意
一致に向け協議し、原則、労使合意なく進めないこととする。

賞与の減額や不支給の場合には、最大限の経営努力を行ったうえで、賞与の減額や不
の根拠となる事、会社は必要に応じて資料を提示し、労働組合か
問に対して誠意

上村さん名では効力が薄
い

上記覚書の成立を証するため、本書を2通作成し、会社及び組合双方が記名押印の
種1通を保有するものとする。

2022年xx月xx日

コカ・コーラボトラーズジャバ
執行役員 最高人事責任者 兼 人事・総務本

賞与に関する協定書

コカ・コーラボトラーズジャパン株式会社とコカ・コーラボトラーズジャパン●●労働組合は、2022年〇月〇日導入の賞与制度に関し、下記のとおり協定書を締結する。

記

1. 給与規定第4章 第34条（以下当該条項という。）の定義
当該条項の「会社の業績が著しく不良な場合は支給しないことがある」を適用する場合、原則として、当該条項を適用しない場合に事業利益が赤字に陥る等の状況を指す。
2. 労使協議について
 - (1) 当該条項を適用する場合、労働組合と会社にて行われる労使協議会において、双方誠意をもって意見の一致に向け協議し、原則、労使合意なく進めないこととする。
 - (2) 賞与の減額や不支給の場合には、最大限の経営努力を行ったうえで、賞与の減額や不支給の根拠となる事項を具体的に説明し、会社は必要に応じて資料を提示し、労働組合からの質問に対して誠意をもって回答する。

上記協定書の成立を証するため、本書を2通作成し、会社及び組合双方が記名押印の上、各種1通を保有するものとする。

以上

協定書に変更

カリン社長との協定

2022年xx月xx日

コカ・コーラボトラーズジャパン●●労働組合
執行委員長 ●●

1. 制度改定の目的と方針

2. 新報酬制度内容サマリ

3. 新報酬制度の内容

3-1. ①基本給：マーケットに準じた適切な報酬水準

3-2. ①基本給：成果に報いる昇給

3-3. ②賞与：成果に報いる賞与

4. 報酬移行

5. Q&A

Appendix

制度改定の目的と方針

ミッション実現とCCBJIの持続可能な成長には、一人ひとりのバリュー体現が必要。
それを後押しするために、戦略目標達成への役割（大きさ・種類）と個人の成果に対し、適正な報酬で報いる
（役割・成果に応じた等級・報酬制度という方針は継続）

目的

「すべての人にハッピーなひとときをお届けし、価値を創造する」というミッションの実現に向けて、特にバリューの1つである「Result-Oriented」を一人ひとりが体現することを強く動機づけ、CCBJIの持続可能な成長につなげる



方針

戦略目標達成への役割（大きさ・種類）と個人の成果に対し、適正な報酬で報いる

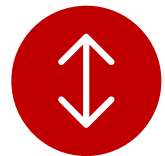
- 役割の大きさに加え、役割の種類（職務）のマーケット水準に適した報酬水準にすること
- 会社業績と共に、個人の成果に対してより適切に報いること

新報酬制度内容サマリ・導入時期

戦略目標達成への役割と成果に応じて社員に適正な報酬で報いるために、基本給と賞与を改定する。
2022年12月1日（案）に一般職に対して、本制度を導入する。ただし、賞与は2022年に講じた措置（スペシャルアワード）を考慮して、2023年1月からの導入とする

<新報酬制度内容>

1 基本給
(昇降給含む)
2022年12月～



マーケットに準じた適切な報酬水準

- ✓ 各職務毎に報酬レンジを分け、市場競争力のある基本給レンジを設定
- ✓ レンジ幅を適正化し、職務毎の市場水準により近い水準を実現



成果に報いる昇給

- ✓ より成果に応じた十分な昇降給を実現

2 賞与
2023年1月～



個人成果に報いる賞与

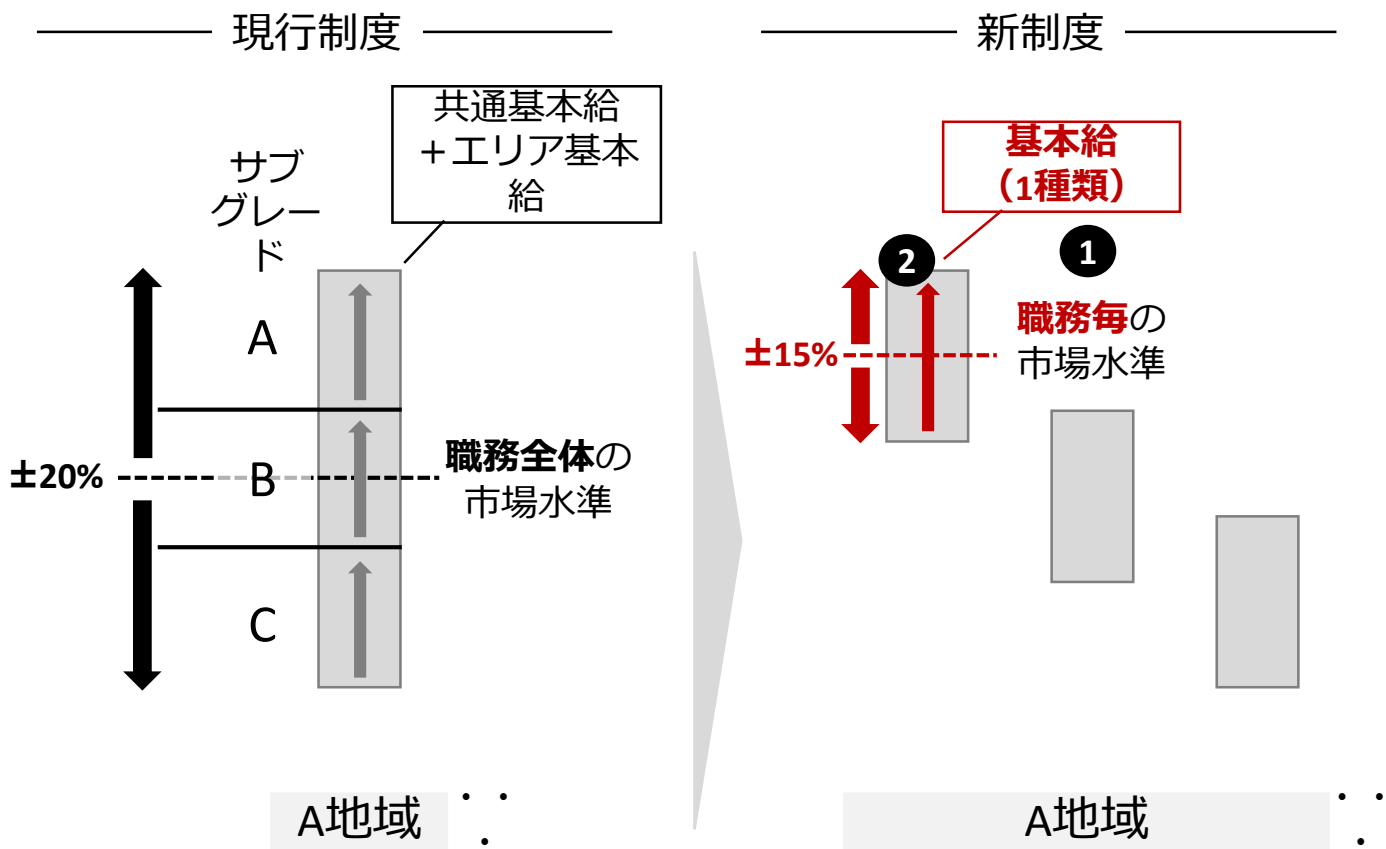
- ✓ 賞与を会社業績連動/個人評価分に分割

新制度の内容

①基本給：マーケットに準じた適切な報酬水準

各職務の人材市場に応じて、適正な報酬水準を設定する。

また、役割に応じて報いやすくするため、適正なレンジ幅を設定した上で、サブグレードを廃止する



① 職務毎の市場水準に基づく適正な報酬水準の設定

- 業務内容・地域が限定的であるためエリア別報酬を維持。その上で、各職務の人材市場に応じた、適正な報酬水準を設定する
(シンプル化のため、基本給は一本化)

② 適正なレンジ幅の設定

- 統合の経緯により広く設定していた年収レンジ幅を、一般的に適正と言える幅 (±15%*) に設定。市場水準により近い水準を実現させる

③ サブグレードの廃止

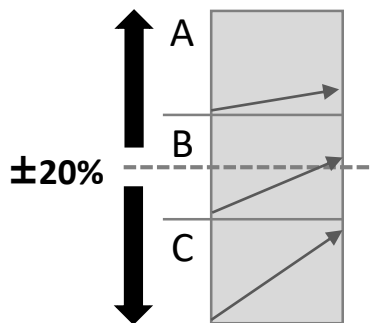
- 上記②により市場水準により近い水準を実現させるため、サブグレードを廃止

*年収レンジ幅 (±15%) は、ターゲット水準の賞与を支給した場合 (ターゲット・・・会社業績・個人評価共に標準であった場合)

①基本給：成果に報いる昇給

昇給テーブルを額から率に変更し、かつ現行よりも評価によるメリハリを拡大することにより、成果を上げれば早期に報酬が引き上がる仕組みとする（※新昇給率は2023年4月昇給から適用する）

現行制度

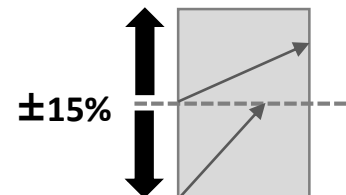


- 方式：昇給額管理 + サブグレード昇降格
- 成果によるメリハリ：やや小さい
- 設定単位：グレード別

サブグレード	昇給率 ^{*1} (2等級の昇給額 ^{*2})				
	NP	DP	SP	EP	EP+
A	-0.4% (-1,000)	0.0% (0)	0.8% (3,000)	1.6% (6,000)	2.0% (7,000)
B	-0.4% (-1,000)	0.4% (1,000)	1.6% (5,000)	2.8% (9,000)	3.6% (11,000)
C	0.0% (0)	0.8% (2,000)	3.2% (8,000)	5.6% (14,000)	6.4% (17,000)

*1:昇給率は設計上の目安であり、各自の基本給を基にした実際の昇給率は上記と異なる

新制度



- 方式：**昇給率**管理
- 成果によるメリハリ：**大きい**
- 設定単位：**グレード共通**

ゾーン	昇給率 (予定) (グレード共通)				
	NP	DP	SP	EP	EP+
中位以上	-4.0%	-3.0%	1.0%	3.0%	4.0%
中位未満	-2.0%	-1.5%	2.5%	6.0%	8.0%

*サブグレードの廃止も踏まえて、昇降給率を設定

中位以上と中位未満で昇給率が変わる理由

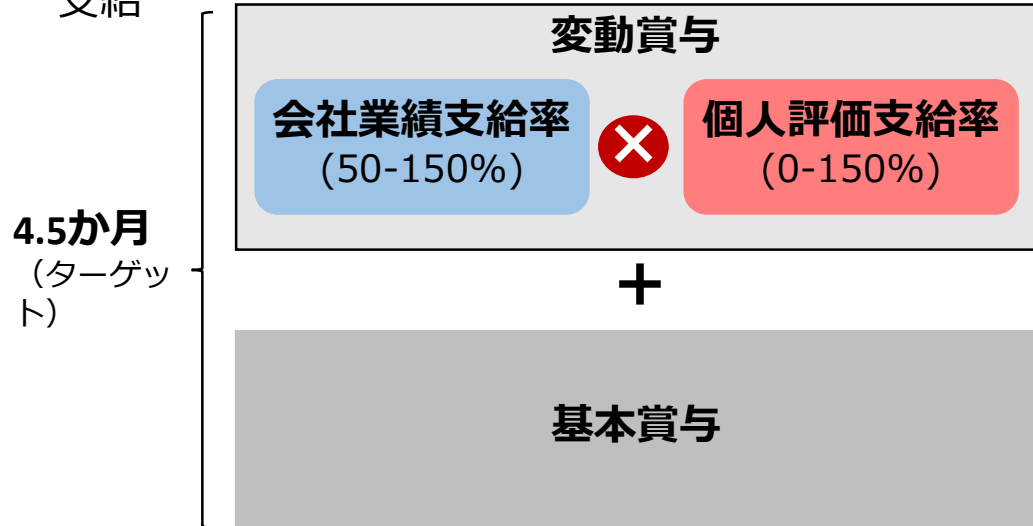
- 中位が市場水準であるため、市場水準よりも低い社員の報酬を早期に市場水準に近づけるため
- 中位以上の社員に対しては、既に市場水準よりも高い報酬で報いているため

②賞与：個人成果に報いる賞与

ターゲット4.5か月は変更せずに、会社業績連動部分と個人評価連動部分を切り離して支給。
また、高業績者の個人評価支給率を引き上げる

現行制度

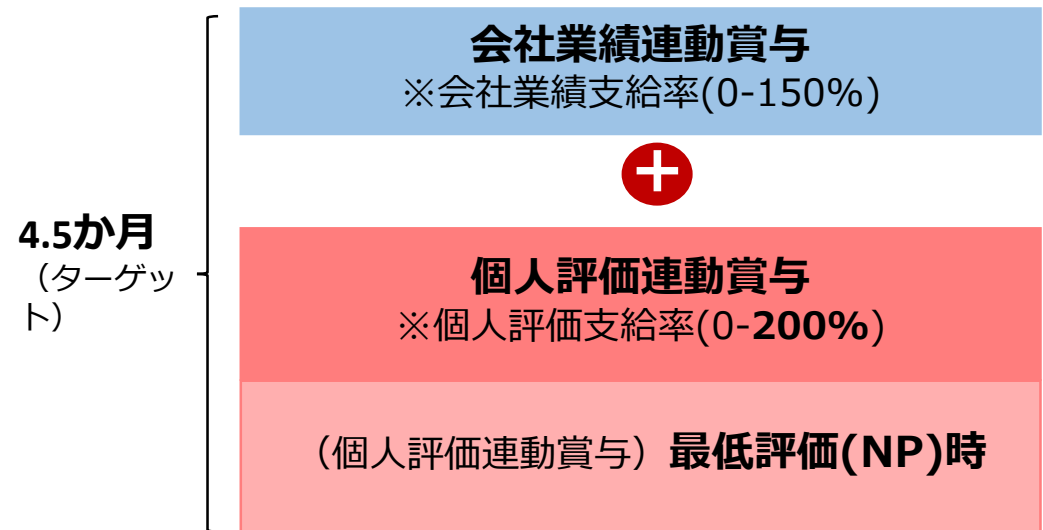
- 変動賞与を「会社業績支給率」×「個人評価支給率」で支給



評価別 個人評価 支給率	NP	DP	SP	EP	EP+
	0%	50%	100%	125%	150%

新制度

- 「会社業績変動賞与」と「個人評価連動賞与」を切り離して支給



評価別 個人評価 支給率	NP	DP	SP	EP	EP+
	0%	50%	100%	150%	200%

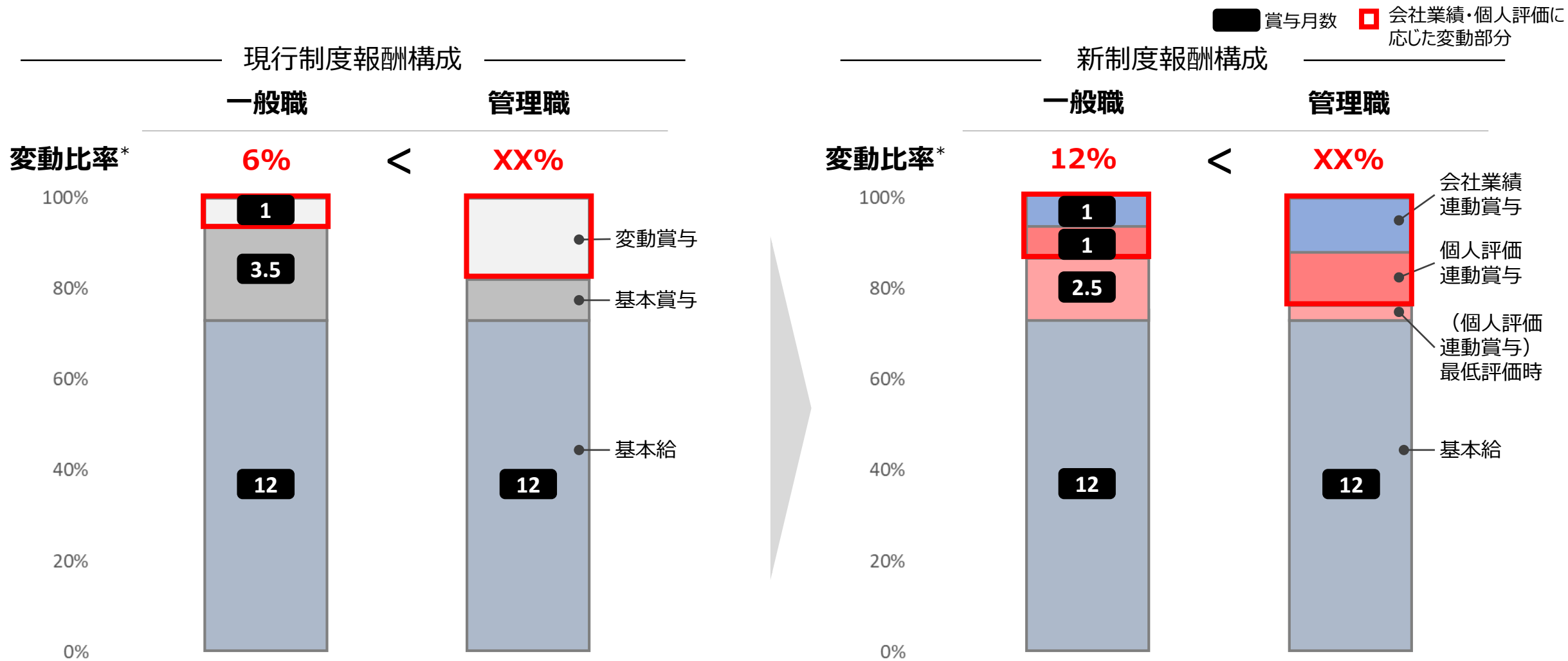
※個人評価連動賞与は個人成果に報いる賞与であるが、
経営状況によっては、必ず支給が保障されるものではない（現行の基本賞与と同様）

※賞与の計算方法詳細はAppendixを参照

②賞与：個人成果に報いる賞与

役割の大きさに応じて、会社業績・個人業績に応じた変動部分の月数を設定

(下記は会社業績・個人評価が共に標準（ターゲット）の場合。会社業績・個人評価を反映した場合の賞与水準は次頁参照)

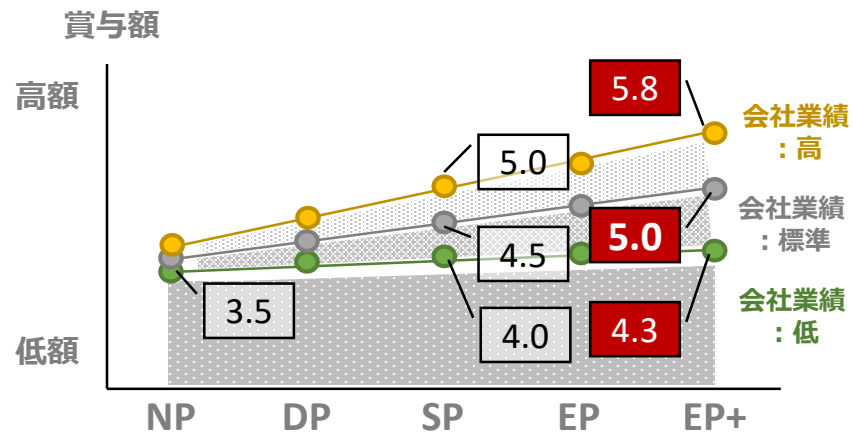


* 変動比率 = 会社業績・個人評価に応じた変動部分の月数 ÷ 報酬全体月数

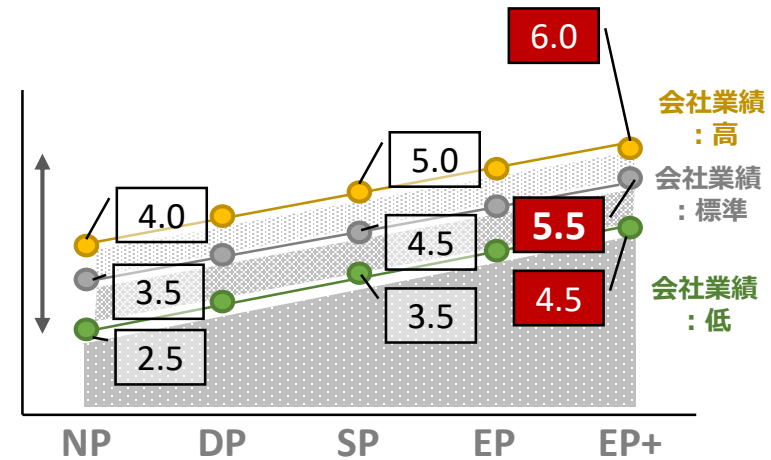
②賞与：個人成果に報いる賞与

本改定により、いかなる業績下でも賞与を通じて役割と成果に適正に報いることが可能となる

— 現行制度 —



— 新制度 —

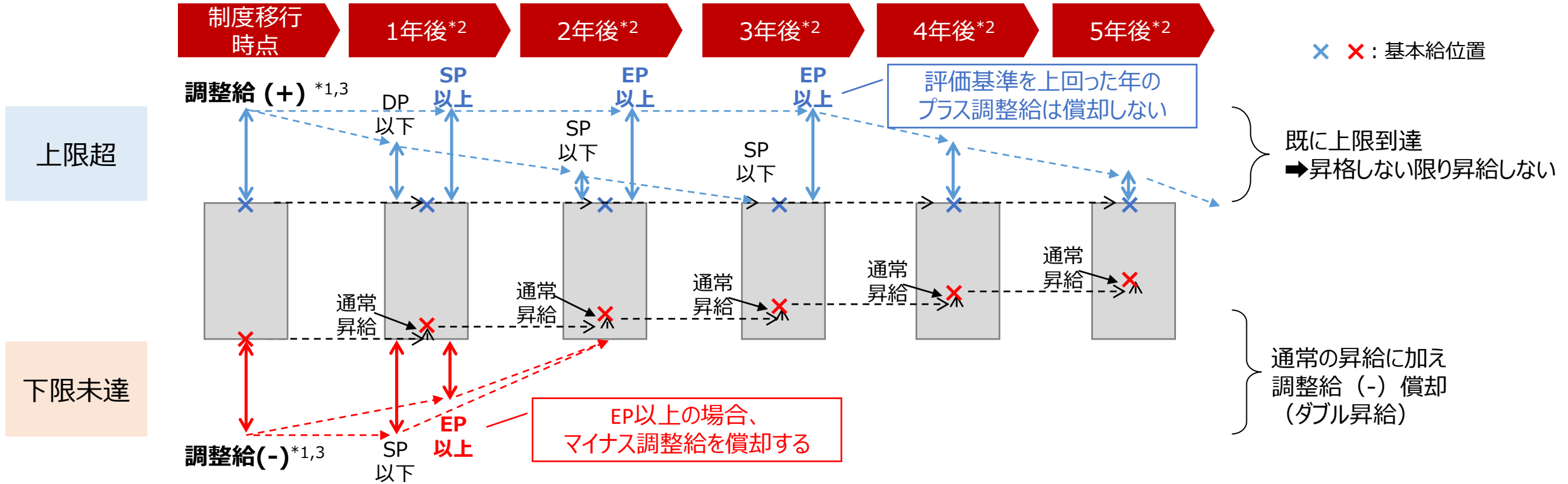


*会社業績・個人評価結果別の賞与月数モデル詳細はAppendix参照

報酬移行（新基本給の適用方法）

制度導入時点で基本給レンジの上限超または下限未達の場合は、移行措置として調整給を設定し、移行1年後から開始
 （調整給は賞与および退職金算定基礎としない）

ただし、2022年以降の毎年の評価により調整給の償却方法を変える（上限超え：3年 / 下限未達：1年）



*1: 制度移行月の1日の基本給を基準に算出

*2: 調整給を償却する場合の毎年の償却額は現基本給相当額の10%を限度。調整給の償却年数は現在の給与水準による。一度償却した調整給は復活しない。マイナス調整給は2年後の2024年12月に全てを償却する。上記の上限超のイメージは、毎年調整給が償却された場合と、3年間の評価で毎年調整給が維持された場合

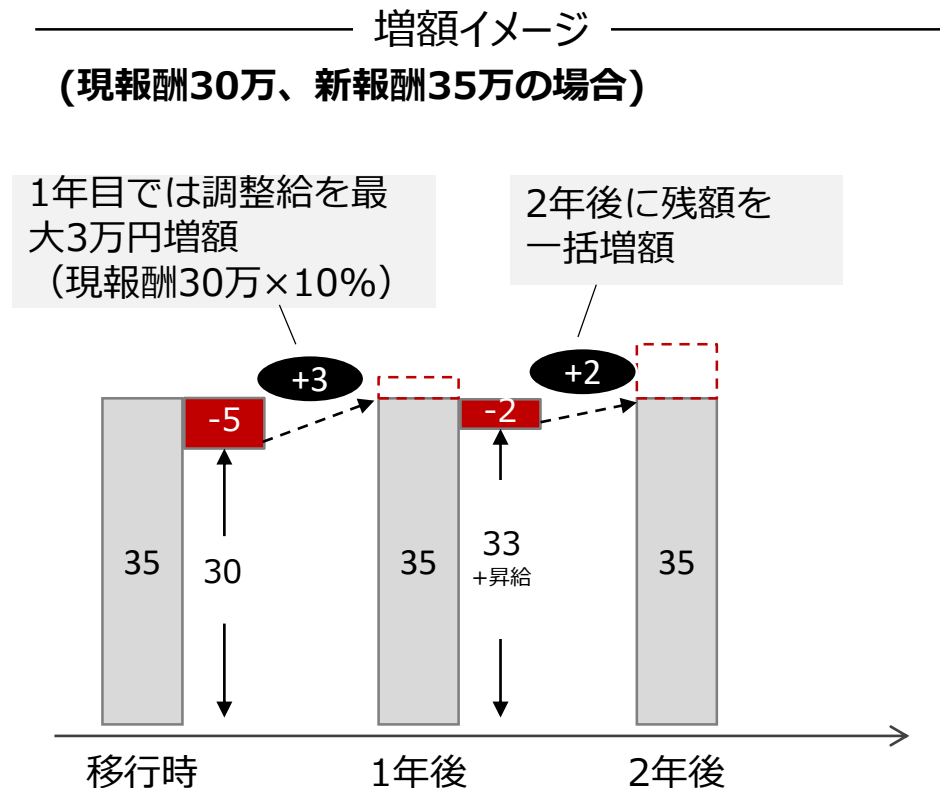
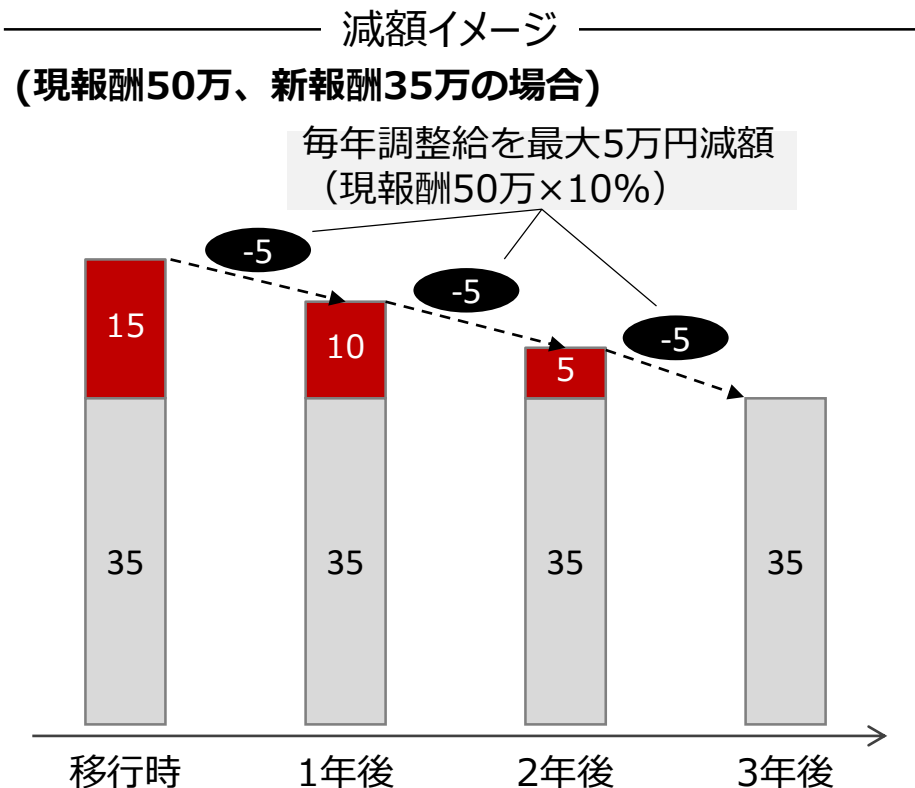
*3: 一般職の場合、エリアごとに水準が異なるため、上限はA地域/下限は各エリアの水準を使用する(詳細はAppendix参照)

*4: 別途、制度移行期間の措置として、異動時のマイナス調整給を設ける(詳細はAppendix参照)

(参考) 報酬移行 調整給償却イメージ

前述の調整給償却ルールイメージは以下のとおり（毎年調整給が償却される場合）

■ 調整給 ■ 基本給 ▭ 昇給



*実際には、以下に該当した年のプラス調整給は償却しない

- 1年後：2022年評価がSP評価以上
- 2年後：2023年評価がEP評価以上
- 3年後：2024年評価がEP評価以上

*実際には、以下に該当しないと、マイナス調整給は償却しない

- 1年後：2022年評価がEP評価以上

(参考) 制度変更ポイント一覧

現行制度からの変更ポイントは以下のとおり

項目	改定内容	現制度	新制度
1 基本給 (昇降給含む)	マーケットに準じた適切な報酬水準	<ul style="list-style-type: none">職種問わず1種類の報酬レンジ一般より幅広いレンジ幅 (同一グレード内で±20%)M4以下はエリア報酬制度 (同じグレードでも勤務地により基本給に差あり)一般職はサブグレードごとにレンジ設定	<ul style="list-style-type: none">職種ごとに異なる市場水準に応じた報酬レンジ一般的に適正なレンジ幅 (±15%)管理職のエリア報酬制度は廃止し、一般職のエリア報酬制度は継続一般職のサブグレードは廃止
	成果に報いる昇給	<ul style="list-style-type: none">パフォーマンスに応じた昇降給	<ul style="list-style-type: none">よりパフォーマンスに応じて昇降給 (評価に応じたメリハリの拡大)
2 賞与	個人成果に報いる賞与	<ul style="list-style-type: none">会社業績と個人業績の掛け算で支給率を決定個人評価支給率は0~150%	<ul style="list-style-type: none">会社業績と個人業績の足し算で支給率を決定 (月数のウエイトは個人業績> 会社業績)個人評価支給率は0~200%

*グレード基準、評価制度：変更なし

*60歳以上の基本給：本制度導入に伴う変更はなし。最低賃金上昇に伴い4等級の月額基本給を173,000円に変更

Q&A

#	カテゴリ	Question	Answer
1	全体	新たな報酬制度の導入に伴い、社員に求められる行動は変わりますか？	<p>新報酬制度はCCBJIのMVV実現と戦略目標達成を支援するための制度です。これまで同様に、MVVに沿って行動し、戦略目標の達成に向けて、自身を成長させることが、会社の成長に繋がります。</p> <p>バリューの「Learning」にもあるように、常に新しいことを学び、積極的に自己投資することが重要です。自身の職務に求められる能力を高めるのはもちろんのことですが、自身の将来のキャリアを描き、それに向けて能力を高め、高いパフォーマンスを発揮する社員に対しては、報酬のみでなく、新たな機会を提供していきます。</p> <p>これまで同様、就いた職務の役割に報いていく制度です。キャリアプランや能力開発プランを通して、現職務や将来自身が就きたい職務に対して上司が支援する仕組みに加え、本年度からナレッジモールドが刷新され、自身の能力アップを後押しするコンテンツを多種設けているので、最大限に活用してください。</p>
2	基本給	各レンジの報酬水準はどのように決めたのですか？	各レンジで対象とする職務ごとに、国内の同業または同規模の企業との比較を行い、第三者機関の見解を踏まえて市場性を反映した水準を設定しています
3	基本給	なぜレンジを分けるのですか？	2018年の制度導入から数年が経過し、職種ごとの人材市場に応じた報酬水準のベンチマークを実施したところ、在籍者と市場水準の差が発生しておりました。人材市場に応じてレンジを分けることで、同一役割における過剰/過少な報酬の差（特に昇格者や比較的若年層の報酬が低い）が是正されます。これにより、社内での公平性を保ち、社外市場における魅力のある報酬とコスト競争力を実現していきます

Q&A

#	カテゴリ	Question	Answer
4	基本給	2023年4月昇給は現行制度・新制度のどちらで行われますか？	2022年12月末時点の基本給を基に、新制度の昇給率を適用します
5	基本給	昇給管理方式を額方式から率方式に変更したのは何故ですか？	昇給水準を示す指標として「昇給率」が一般的であり、市場水準等を踏まえた適正な昇給水準を把握・管理しやすくなるためです
6	基本給	基本給レンジの上限に達した場合も、評価に応じて昇給は可能ですか？	現行制度同様、基本給の昇給はレンジ上限までです
7	基本給	サブグレードを廃止することにより、どのようなメリットがありますか？	サブグレード廃止のメリットは、個人が高い成果を上げれば速やかに市場水準以上の報酬を得られるようになることです。
8	基本給	他職務のレンジを知ることはできますか？	一般職のレンジについては、公開している職務記述書（JD）にてご確認いただけるように準備しております（これまでと同様に管理職のグレードとレンジは非公開）
9	賞与	2023年3月賞与は、現行制度・新制度のどちらに基づき支給されますか？	新賞与は2023年度から導入されますので、2022年度の確定賞与（2023年3月支給）は現行制度（スペシャルアワード）に基づき支給されます
10	賞与	賞与対象期間中に基本給が変更された場合、賞与はどのように計算されますか？	賞与対象期間のうち、基本給の適用期間に応じて按分計算します
11	報酬移行	報酬移行に伴い、異動時基準値はどのように設定されますか？	原則、異動時基準値の変更はありません ただし、以下①②のケースは、新基本給の金額を新異動時基準値として設定します ①異動時基準値が新基本給レンジにおけるA地域の上限金額を超える場合 ②現制度における降格に伴い、異動時基準値が現共通基本給の上限金額に設定されたことがある場合
12	その他	既に調整給が支給されている場合、それらはどのように扱われますか？	新報酬制度導入以前に発生・支給されている調整給は、新制度導入以降も残り、それぞれ従来からのルールに基づき償却します

Let's do our best together . . .



CCBJGUFはCCBJH・CCBJIフ
ンクションと健全な労使関係
を確立し「連帯と協調」のも
とに加盟単組組合員の労働諸
条件の維持・改善を図りつつ、
組合員の生活向上に貢献する
事が出来うる基盤整備を行な
うことを使命とし、この具現
化に向け課題を克服できる組
織を構成する主導的役割を果
たすことを運動領域とする。

