

## 未来に向け、革新を起こす力を創る

丸井グループは共創経営を育む風土づくりをグループ全体ですすめていくために、年代や性別、組織の壁を越えた人材育成をおこなっています。

「人の成長＝企業の成長」という経営理念を掲げる当社グループにとって、一人ひとりが成長し続け、未来に向けて革新を起こす力を兼ね備えることが、お客さまの「しあわせ」を共に創ることにつながると考えています。

### 多様性の 組織風土



「多様性の推進」を経営方針の柱の1つに掲げ、生産性が高く革新を起こしやすい組織風土の確立をめざしています。

企業価値を向上させるためにはイノベーションが必要です。そのためには、革新する組織が必要であり、その中において「多様性」は欠かさない要素です。さまざまな価値観があり、それらが融合することで、革新が生まれると考えているからです。

高度成長期のように、社会全体が過去からの延長線上で右肩上がりに成長していた時代では、他社と同様のことをしていても成果が出ていた時もありました。しかし、グローバル化やIT化など、社会環境が大きく変化する時代においては、一人ひとりの価値観も異なり、お客さまのニーズも多様化しています。このような変化に対応し、成長していくためには、従業員自身が世の中に目を向けて、革新をすすめるべく主体的に行動する必要があります。こうした中、当社グループでは、「多様性の推進」を経営方針の柱の1つに掲げ、生産性が高く革新を起こしやすい組織風土の確立をめざしています。「男女の多様性」はもとより、「年代の多様性」「個人の中の多様性」など、変化に強い人材を育

成するために、グループ横断でキャリアを形成する仕組みや人が育つ風土づくり、誰もがチャンスを得られる環境の整備をすすめています。

### 「職種変更」 という仕組み



「職種変更」の機会は、当たり前や思い込みを捨てて、お客さまの視点に立ち、ニーズのヒントをつかむことにつながります。

「個人の中の多様性」の実現に向けて、2013年4月から、グループ共通の人事制度のもとでグループ会社間や部門間の人事異動をおこなう「職種変更」を本格的に推進しています。1つの職種での経験が長くなると、当たり前前に仕事をこなしていくことが多くなりがちです。「職種変更」の機会は、この当たり前や思い込みを捨てて、お客さまの視点に立ち、ニーズのヒントをつかむことにつながっています。

例えば、営業店の販売スタッフからフィンテック事業を担うエポスカードへの「職種変更」は、営業店で培った小売視点を活かしたサービスの提供など、グループの生産性向上を促しています。また、営業店の販売スタッフの中でも異なる売場に「職種変更」をするケースを増やしています。



「お仕事フォーラム」では、グループ各社で活躍している従業員が、仕事のやりがいや自身の体験談などを紹介します。



売場が変われば、接客するお客さまが変わり、新たに学ぶべきことがあるからです。

2016年4月までの累計で1,418名の従業員(グループ全従業員の約25%)が、グループ会社間で異動しています。「職種変更」をすすめるにあたり、従業員自身がキャリア形成について考える機会として、「お仕事フォーラム」を半年ごとに実施しています。グループ内のさまざまな職種を経験し、各社で活躍する従業員が、仕事のやりがいや自身の体験談などを紹介します。また、「お仕事フォーラム」の一環として各社の個別相談会も実施。さらに、「お仕事BOOK」を全従業員に配布するなど、自らの成長につながるための新たな職種へのチャレンジを支援しています。

### グループ会社間異動者数

	2013年	2014年	2015年	2016年
異動者数	287名	383名	552名	196名
異動者数累計	287名	670名	1,222名	1,418名

各年4月と10月の異動時の合計、2016年は4月のみ

全従業員のグループ会社間異動率  
2013年4月～2016年4月累計(役員・管理職を除く)

約25%



ブースを設けた個別相談会では、グループ各社の従業員から直接仕事の内容を聞いたり、相談することができます。



「お仕事BOOK」グループ各社の各部署の事業内容や具体的な業務内容、実際に働く従業員のコメントなどを掲載しています。

「多様性推進プロジェクト」の取り組み



グループ横断のプロジェクトを通じて、所属が異なるメンバー同士が互いの個性を知る場にもなっています。



「ダイバーシティブック」  
仕事と家庭の両立支援制度を社内周知し、制度を利用しやすい職場環境をつくることを目的として発行し、従業員に配付しています。

「一人ひとりが互いの良さを認め合い、全員がイキイキと活躍できる風土づくり」の推進を目的に、全員参加型の活動として「多様性推進プロジェクト」を通じた取り組みをおこなっています。2015年7月に社内公募で集まったグループ従業員の46名のメンバーを中心に、話し合った内容を各事業所に持ち帰り、共有して対話を深めるなど、各事業所と連携して活動をすすめています。

「多様性推進プロジェクト」は、当社グループが今後、さらに活力があり、生産性が高く革新しやすい組織となるにはどうすれば良いかを議論する場であると同時に、グループ横断のプロジェクトを通じて、所属が異なるメンバー同

士が互いの個性を知る場にもなっています。

また、プロジェクト活動の一環として、2016年2月には「多様性推進月間」を開催。仕事と家庭の両立支援制度を社内周知するための「ダイバーシティブック」を発行しました。さらに、部下のマネジメントを直接おこなっている責任者を対象に、「責任者共有会(ダイバーシティフォーラム)」を開催し、多様性を活かすためのマネジメントについて意見交換をおこなうなど、新しい取り組みもスタートしました。



2016年3月期 多様性推進プロジェクトメンバー



女性の活躍推進



女性の活躍を推進するため、「意識改革」と「制度づくり」の両輪で取り組みをすすめています。

丸井グループは、従業員5,899名の約46%に当たる2,685名(2016年3月期)が女性従業員であり、女性の活躍を推進するため、「意識改革」と「制度づくり」の両輪で取り組みをすすめています。2014年3月期には、女性活躍の重点指標として「女性イキイキ指数」を設定し、2021年3月期までの目標数値を掲げ、取り組みを可視化。わずか2年で、男性従業員育休取得率は約50%、育児フルタイム復帰率も約30%向上し、短期間で意識も行動も変化してきました。

取り組み実績

「イクボスアワード2015」グランプリを受賞

(株)丸井 取締役で大宮マルイ店長の阿部和美が、厚生労働省が主催する「イクボスアワード2015」においてグランプリを受賞しました。「部下



の主体的な頑張りを引き出すマネジメントの実践」「育児休職復職者との面談など、部下の状況に配慮した対応」「自ら定時退社を実践し、残業しない風土づくり」「多様性推進のリーダーとして、男性育児休職取得を全社的に推進」などの取り組みが評価されました。

なお、当社グループは「イクメン企業アワード2014」でも特別奨励賞を受賞しています。

子育てサポート企業として「プラチナくるみん」認定を取得

次世代育成支援対策推進法に基づく「子育てサポート企業」として2016年7月に「プラチナくるみん」の認定を受けました。「プラチナくるみん」認定とは、「くるみん」認定を受けた企業の中で、仕事と育児の両立支援制度の導入や



利用がすすみ、高い水準の取り組みをおこなう企業を評価しつつ、継続的な取り組みを促進するため、厚生労働省が2015年よりスタートしたものです。

当社グループでは、従業員が仕事と育児を両立できる環境整備のための企業目標と行動計画を定め、さまざまな取り組みを継続的にすすめています。

女性イキイキ指数

		2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期(目標)	2021年3月期(目標)
意識改革・風土づくり	女性活躍浸透度	37%	60%	74%	100%	100%
	女性の上位職志向	41%*1	64%*1	62%*1	60%	80%
	男性従業員育休取得率	14%	54%	66%	60%	100%
女性の活躍推進	育児フルタイム復帰率*2	36%	55%	66%	70%	90%
	女性リーダー数	545名	576名	603名	650名	900名
	女性管理職数	24名	28名	29名	35名	55名
	女性管理職比率	7%	8%	8.9%	11%	17%

\*1 女性の上位職志向は2014年6月と2015年6月、2016年4月のアンケート結果によるものです。

\*2 育児フルタイム復帰率とは、ある一定の年に育休から短時間勤務で復帰した従業員数を分母とし、フルタイムに戻った女性従業員の割合の数値指標です。

「マルイミライプロジェクト」の取り組み

これからの日本の未来と丸井グループの役割をグループ横断で考えるプロジェクトです。



各店舗やグループ各社から代表として参加している59名と、それを支える店長、店次長、課長などが参加しています。

れていることを考え、ご高齢の方、障がいのある方などを含む、すべてのお客さまに向けた取り組みをすすめています。

議論された7つのテーマ

1. 高齢化社会(人口)・障がい者
2. 女性の活躍・育児・少子化
3. 外国人・インバウンド
4. LGBT(性的マイノリティ)
5. 東京オリンピック・パラリンピック
6. 環境・地球温暖化
7. 地域創生

「マルイミライプロジェクト」は、2011年からプロジェクト形式ですすめてきた「本業を通じた社会貢献活動」をさらに進化させるために、2015年7月から始動した参加型の会議です。年代や職場を越えた多様なメンバーで構成され、店舗やグループ各社が1つになり、これからの日本の未来と丸井グループの役割をグループ横断で考えるプロジェクトとなっています。世の中が抱える社会的課題について、身近に感じられる7つのテーマを取り上げ、議論をスタート。当社グループがお役に立てること、お客さまから求めら

すべてのお客さまに向けて

ご高齢の方や障がいのあるお客さまへの「おもてなしの心」と「正しい介助技術」を学ぶ「サービス介助研修\*1」を店舗従業員のほぼ全員が受講しています。また、公認インストラクターの資格を持つ当社グループの従業員9名が研修を担当し、研修を内製化している点も特長です。



車イスをご利用のお客さま対応の研修では、自ら試乗し、操作方法も学んでいます。



高齢者疑似体験では、白内障ゴーグルをつけ、実際にどのように見えているのかを学びます。

\*1 「公益財団法人日本ケアフィット共育機構」が運営する研修。



「LGBTフレンドリーバッジ」とイベント期間中の渋谷モディ。

2016年4月に「特定非営利活動法人 東京レインボープライド\*2」が主催するイベント「東京レインボープライド2016」に、新宿・渋谷の「マルイ」「モディ」の5館が参加し、店頭でレインボーフラッグを掲げるなどの取り組みで、大きな反響を呼びました。こうした取り組みに先駆け、「LGBTマナー研修\*3」を243名が受講し、イベント期間中には「LGBTフレンドリーバッジ」をつけてお客さまをお迎えしました。

\*2 LGBTをはじめとするセクシュアル・マイノリティ(性的少数者)が、差別や偏見にさらされることなく、より自分らしく、前向きに生きていくことができる社会の実現をめざす団体、およびイベントの総称。  
\*3 LGBTに関する基礎知識や具体的な事例・配慮すべき点などを学ぶ(株)ミライロが運営する研修。

「中期経営推進会議」の取り組み

毎回1,000名前後が応募し、選抜されたメンバーで積極的な対話をおこなっています。



「中期経営推進会議」は、当社グループの今後の経営にとって重要となる、さまざまなテーマについて考えていく場と位置づけています。これまでは、経営方針などの説明を中心におこなっていましたが、現在は3年～5年の時間軸ですすめていく中期視点のテーマを設定しています。また、2016年1月からは、参加対象者をグループ幹部のみから自ら手を挙げ参加意思を示したグループ従業員へと拡大し、ほぼ毎月開催。毎回1,000名前後が応募し、選抜されたメンバーで積極的な対話をおこなっています。さらに、外部講師を招いての特別講演も定期的に開催しています。

2016年会議のテーマ

- 1月 「マーケットから見た企業価値について/特別講演」「カード革新プロジェクト報告」
- 2月 「すべてのお客さまのために～LGBTについて～/特別講演」
- 3月 「マーケットから見た企業価値について2/特別講演」
- 4月 「丸井グループを取り巻く環境分析と今後の予測」
- 6月 「小売事業中期経営計画」「フィンテック事業中期経営計画」「アニメ事業活動報告」
- 7月 「博多マルイ共創の取り組みについて」「投資家との対話報告(IR活動報告)」「アナリストから見た小売事業と丸井グループについて/特別講演」



講演の後には毎回積極的な質疑応答がおこなわれます。

COLUMN

販売スタッフがイキイキと働けるための環境づくり



販売スタッフがイキイキと働くためには、休憩も大切な要素の1つとして考えています。2016年4月にオープンした「博多マルイ」は、従業員用の休憩室を充実させ、従業員の働きやすい環境を整備しています。

カフェのような雰囲気ですすませた時間を過ごせる休憩室は館内に2カ所あり、1人で使えるカウンター席と複数人でも使えるテーブル席があります。お湯切れの心配がない自動の給湯器やパウダールーム、スマートフォン用の充電設備などは、スタッフの声から実現。テナントも含めた販売スタッフが快適に過ごせる休憩室となっています。



仕切りのあるカウンター席は、「1人でも快適に過ごしたい」との販売スタッフの声から実現しました。