

VOICE Times

三越伊勢丹支部・ボイスタイムズ

vol.
26



三越伊勢丹グループ労働組合
Isetan Mitsukoshi Group Labor Union

〒160-0022 東京都新宿区新宿5-17-18 HSIビル1F | E-Mail imgu@imgu.or.jp
Tel.03-5273-5165 内線 801-23-911~913 | ホームページ http://www.imgu.or.jp
●発行：2021年9月15日 ●発行人：川原林尚子 ●編集人：奥田陽美
●編集：三越伊勢丹グループ労働組合 三越伊勢丹支部 ●デザイン：(株)プラスワンスタジオ



細谷さんとの座談会を実施しました

21年度より三越伊勢丹HDSの社長に就任された細谷さんと、組合役員との座談会を行いました。細谷さんの人となり分かるプライベートな話題から、中期経営計画に関わるお話まで伺いました。

細谷さんがキャリアの転機となったのは〇〇時代、目標としている経営者像はどのような方？ 犬派？猫派？ 等、ぜひご一読ください。



こちらから本文をお読みください

(ユーザー名)
社員コード10桁
(パスワード)
im (半角小文字)

労働組合ホームページより、最近のトピックスのご紹介

【労働組合ホームページ】

〈ユーザー名〉
社員コード10桁
〈パスワード〉
im (半角小文字)



各項目トップページから閲覧できますが、一部ダイレクトのページのQRコードとリンクもお付けします。

トップページより

三越伊勢丹支部の
ページより



ダイバーシティ活動

介護サポート百科は2021年度バージョンとして更新がされました。

育児サポート百科、介護サポート百科、疾病サポート百科、それぞれの説明動画をご視聴いただけます。



活動報告のページ

社会貢献活動

社会貢献活動カレンダーができました。定期的に更新をしていきます。

その他

- ・メンバーズVOICEのお知らせ
- ・経営懇話会報告
- ・ハラスメント防止対策委員会報告 等

労働組合の活動報告をタイムリーにお届けしています。



タイムリーに情報が届くツールはこちら

新着情報をお知らせします。
ぜひご登録をお願いします。

書類集アーカイブのページ

制度・働き方通信

月に1回を目安に、労使協議の進捗を報告しています。



お悩み解決Q&A

制度の素朴な疑問にお答えしています。



その他

- ・議案書&説明動画
- ・組合広報誌(VOICE Times)
- ・労働協約
- ・2021年度新制度説明動画(社員ステージC、Ct社員、メイト社員用) 等

直近2~3年の書類を保管しています。



LINE



Yammer

細谷さんとの座談会を実施しました



21年7月28日に、細谷さんと組合役員6名との座談会を開催いたしました。プライベートな話題から、中期経営計画まで、細谷さんの人となりがかえりあう会となりました。

今までのご経歴やプライベートについて



福岡の思い出について



伊勢丹浦和店
婦人子供・紳士・リビング
営業部付(計画)
加藤 大征さん

加藤 福岡で一番お気に入りの場所はどこでしたか？

細谷 よく行ったのは福岡市内の大濠公園です。なぜなら犬を飼っており、犬にとっても気に入りでしょっちゅう行っていました。歩いて行けて、美術館が併設されていて、桜も綺麗ですし非常にオススメです。

加藤 そんな素敵なおところがあるんですね。ちなみに岩田屋三越と三越伊勢丹の違いはどんなところに感じていましたか？

細谷 そうですね、規模の違いぐらいです。

岩田屋三越で働いているメンバーはとてもやる気がありました。

福岡は東京に似ていてファッション感度がとても高い街です。

東京もそうですが、福岡も外から入ってくる方に対してウェルカムな状態です。

おそらく歴史が関係しているかと思いますが、非常に働きやすいと感じました。

僕が突然社長に就任することとなった時も受け入れてくれ、素直にやりたいことを話すと親身になって聞いてくれました。そういった意味では改革がしやすかったと思います。

そして皆さんもそうだと思います。(座談会メンバーを見ながら)

ここ最近行っている座談会では、素直に腹落ちをしてくれるという感想をよく聞いています。

斜に見て物事をなんだというような感じではないので、一緒に改革してくれるものと期待しています。

加藤 多少の規模の違いはあれど、岩田屋三越も三越伊勢丹も根本の部分は似ていて、大きな違いはないということですね！今のお話を聞いて、改革のスピードも社員が腹落ちした上で行うことがより重要なのかなと思います。

伊勢丹入社 の志望動機

鈴木 伊勢丹に入社する時の志望動機を教えてください。

細谷 会社を受ける前の年に会社のCI(コーポレートアイデンティティ)を⑩のマークから横文字の“ISETAN”に変えた年でした。当時は感性的に「時代の先を行く企業に入りたい」との想いで会社を受けたところ、内定を最初にもらったご縁もあって伊勢丹に入社しました。

鈴木 旧伊勢丹の“I”のマークのキイロの丸い部分は“その先を見通す”という意味もあるのですよね。そういうメッセージが伝わっていたのですね。

細谷 そういうことに感銘を受けたのですね。



ライフデザイングループ新宿
ライフデザイン営業部
Bショップ担当
鈴木 順子さん



キャリアの 転機となった 経験とは？

杉田 30代にマレーシアへ海外赴任された時に、特に印象に残っていることや今の社長業務に活かされている体験談などがあれば教えてください。

細谷 会社生活の中で自分の中で一番レベルアップしたというか、飛躍したと思っているのがマレーシアだと思います。

最初に行った年がKLCC店がオープンしてすぐのタイミングで、3年目位から段々と仕事のやり方がわかりました。

当時の社長である黒沢さんに「全ての計画を僕にやらせてほしい」と伝えたところ、信頼してくれて、全ての経営企画、営業企画担当の役員をやらせてもらってしまいました。今やっているようなことを全部自分で考えてやらせてもらいました。

百貨店とはどういうスタイルでやると儲かるか、どこに経費が掛かっているか、売上でどんなことをすると正しいかということを考え、営業時間を勝手に変えたり(笑)、セールの日をフレキシブルに変えたり、クリアランスという概念を変えたり、用度を変えたりと色々試みました。

例えば、伊勢丹の手提げ袋は、それまでは東京からマレーシアに送ってもらっていたのを、全世界のどこにお願いしたら一番安いか探したり、何を作ったら安いかを考えてプラスチックトートを作ったりもしました。要員政策では今掲げている一人1億円の売上という原形を、マレーシア時代にやっていたと思います。

訴求は新聞の折り込みチラシをやめて、個別DMに変え、経費管理も僕が全部握って各商品統括に僕のところに全部説明に来るというスタイルにしたり、会社全体のシステムを変えました。

KLの中心部だけだったエリア戦略を考えて、その当時伊勢丹社長の武藤さん(※)に説明して了解を得て新店の交渉をさせてもらいました。様々なことをやらせてもらって結構忙しかったです。

(※)故 武藤信一さん…最終経歴:平成21年6月26日付 ㈱三越伊勢丹ホールディングス代表取締役会長執行役員 兼 CEO
やらせてもらった結果は利益が10倍くらいに跳ね上がって、その成功もあって、やればできるという実感がマレーシアの時はあります。

当時いろいろと新しくやってきた中で、社長に10個言い、止めるように言われたのは1つくらい。他の9個はととも自由にやらせてもらっていました。

杉田 その時からすでに視座が高く、経営者の目線でお仕事されていたんですね。

細谷 僕にとってあれこれ自由にやらせていただいて本当に良かったです。



クロージング&
アクセサリーグループ
マーチャンダイジング部婦人
(サイズ・オーセンティック)
杉田 基彰さん

杉田 初めてのマレーシア生活の中で、大変なことはありましたか？

細谷 たくさんありました。例えば病気になると大変です。

歯が痛いだけですぐに歯を抜くんです(笑)内科に行くとか何にでも効くという色のついた瓶を渡されて(笑)1回どの位飲むのか聞くと「半分くらい」と言われて「半分くらい？」(笑)と疑いました。本当に半分くらい飲むと倒れちゃうくらい効くので、少し飲むくらいにしていました(笑)

杉田 風邪とか絶対にひけないですね！

細谷 なるべく病気はしないようにしていました(笑顔)

杉田 日々のお忙しい業務の中で、どのようにリフレッシュをされていたのですか？

細谷 プライベートと仕事をはっきりと分けていて、お休みは全て旅行に行っていました。お金は普段それほど使わないのでボーナスをいただいたら、夏休みはどこへ行こうか決めて、本当に色んな所に行きました。旅行にいくと、その土地の一番高いホテルに泊まっていた。トップの方がする体験はどういうものなのか、自分自身で体験する。それを糧にしていました。

杉田 オンオフを分けていた感じですね。

細谷 そうですね、オンオフは分けていました。

杉田 自分の近い後輩の方、特に若手の方が海外赴任に興味を持たれていたので、細谷さんの体験談を聞いてますます興味が湧いてくるお話でした。

細谷 でもね、海外じゃないとできないのか？と問われるとちょっと違うのかな？と思います。

その当時に自分が海外店に行ってそういう意識ができただけで、日本の会社でできないかという決してそういう訳ではないと思います。どこにいても、個人の気持ちの持ち方、意識なのかなと思います。



新入社員時代の思い出は？

折目 新入社員時、若手の頃に印象に残っている出来事を教えてください。

細谷 新人のころは今はないき婦人三部でドレススーツコートという担当で、入社当時人事にどこに行きたいか聞かれて「一番大変なところ」と伝えた記憶があります(笑)

そして婦人3部のドレススーツコートという所属に配属されました。何が「大変か」というと、今なら完全にアウトな理不尽なことが沢山あり(笑)、この会社に入ってよかったのかな？と思ったこともありました(笑)

閉店後に洋服のラック40~50台くらいの片付けや、家に帰ってから注文伝票を書いたり売変伝票を手書きしたり、何が売れたかタグ集計をしていました。

そんな中、若手社員で行う若手朝礼がありました。同期と一緒にそれはなくしちゃおうと話し、そして実行に移し…本当に生意気だったと思います(笑)

その後、7年間ドレススーツコートを担当し、昇格して府中店開設準備室に異動、府中に6年間に在籍しました。課長に昇格する時にマレーシアに行き、部長に昇格する時に日本に戻ってきました。昇格のタイミングに異動がありました。同じ所属にいても、何か新規事業がプラスされていたり、婦人全体を担当したり、イセタンミラーを立ち上げもしました。様々な変化のタイミングで色々挑戦をしていたと思います。



クロージング&
アクセサリー1グループ
日本橋宝飾時計・雑貨営業部
Bショップ担当
(婦人雑貨・ハンドバッグ)
折目 安芸さん

目標にしている 経営者像に ついて

尾崎 目標にしている経営者像はありますか？

細谷 僕は武藤さんが大好きです。

武藤さんとの最初の出会いは、先ほどお話したドレススーツコートのABの時代でした。まだ武藤さんが子会社の社長だった時、突然店頭に来られて「ベストセラーを教えてください？」と僕に聞いてきたのが最初の出会いでした。

その時、僕は武藤さんを知らなかったので、「武藤です」と名乗られた時に「この方があの武藤さんか!」となり、1位から20位まで一緒に店頭を回りながらお伝えしました。

その時に「シーズンプランを持ってきて」と言われ持っていくと、赤ペンで添削をしてくれました。

この型数はどこから来ているのか、この意味は何なのか等、どこまで深く考えているのか問われ、添削をしてくれました。僕はその時にとっても感動して「この人はすごい!」と思ったんです。5年目のABがこんなことを言うのもなんですが(笑)

武藤さんは、厳しい一面もありましたが、優しい面もありました。

僕が商品在庫の件で困っていることがあると、その日のうちにそのメーカーの社長に電話をしてくれる等、すぐ行動してくれる社長だったんです。

なので今でも僕も皆にそうしたい、と思っているのはこの時の経験から来ています。



オンライン
クリエイショングループ
デジタルサービス運営部
尾崎 美歌さん



僕が部長になった後もお付き合いがありました。

ビューティアポセサリーを立ち上げる時のこと。当時、キールズやジョーマローンが日本に上陸をしていなかった時代、僕は伊勢丹に最初に入りたいと思いました。

ロレアルの社長に会える機会がないかと相談をすると、武藤さんの計らいでお会いすることができました。「伊勢丹だけでやってほしい」と交渉をし、武藤さんも一緒にバックアップをしてくれました。

顧客は新しいものを求めて行く中、当時化粧品は1階に25ブランドしかなく、なかなかそれに対応ができていなかったのも、せめて50ブランドにしたいと思っていました。

その手立てとして、バックヤードを縮小、エムアイカードカウンターを移動する(随分文句を言われましたが(笑))、大きい面積を占めていたブランドを縮小したりと色んな交渉をしました。

社内ではニコニコしていますが勝負する時の交渉は得意です(笑)



コンセプトがしっかりしていて相手にもこちらにも得だったら絶対に聞いてくれる、そういうふうには思っています。

なので武藤さんのところに僕のことが書かれた意見が入ってしまうかもしれないと伝えたら、「いつでも受ける！」という風に言ってくれました。

案の定、各ブランドの本国から、武藤さんの元へ僕のことが書かれたレターが届いてしまいました(笑)

鈴木 絶対に守ってくれるであろう安心感のもとだったんですね。信頼関係が素晴らしいですね。

細谷 武藤さんとは歳も相当離れていましたが、若手に対して理解をしてくれていて、良い思い出です。



マインドチェンジ について

尾崎 細谷さんが日々、マインドチェンジで意識していることがあれば教えてください。

細谷 マインドチェンジについては僕自身のことと皆さんのこと、2つお話しします。僕自身のことで言うと、マインドチェンジの仕方や思考を広げるために努力をしています。引っ越しが好きで、結婚して30年弱ですがすでに13回引っ越しをしています。マレーシアや福岡に転勤になった時も含まれていますが、2年半に1回のペースで引っ越しをしています。

基本ミニマムにしていますすぐに引っ越しができるようにしていますが、奥さんは大変そうです(笑)

いろんな街に住むと景色が変わり、気持ちが変わります。

また、毎日通勤経路を変えて、通勤をしています。

同じ路線でも、時間を変えるとまた見えるものがあります。

読む本は3冊並行読みしており、ビジネス小説と推理小説と歴史小説と、ジャンルが違うものをあえて3つ読んでいます。

3冊同時に読むとだいたい何が書いてあったか忘れます。3~4日の周期で読んでいるため、少し読み返すと、そうだ！こういうこと書いてあったんだ！とアハ体験があるんです(笑)自分で強制的にアハ体験を作ると、ひらめくことがあるんです。新しいことを考える時や、新しいコンセプトを考える時、役に立つと思っています。

なので視界に入ってくるものをあえて毎日変えています。今の話は、皆さんにやった方がいいかと言うと、そういうわけではありませんので(笑)

皆さんにやって欲しいのは、やっぱり徹底的なコミュニケーションだと思います。スタッフだけではなく、営業の方や価値感の違う人がぶつかることが大事だと思います。

ぶつかった時に何か必ずイノベーションが起こると信じています。
徹底的に話を聞くことが大事、諦めないことです。これは色々な場面で色々な人に言っています。

尾崎 細谷さんのように変化を楽しんでいる方は、チャンスもどんどん舞い込んでくると思います。変化に恐れず、気づきを増やせるように日々のルーティーンを変えることからチャレンジしたいと思います。



閑話休題



—犬を飼われているということは犬好きということで良いですか？

杉田 世界中の科学者の研究によると犬派猫派で性格がわかるという結果が出ており(僕ではなく科学者が言っていることです)、犬派の方は社会的で温厚という結果が出ているようですが、ご自身の中で思い当たるエピソードはありますか？

細谷 犬派・猫派に関しては、日本の場合は性格ではなくライフスタイルではないでしょうか(笑)もし私の妻が専業主婦ではなかったら犬は飼えなかったと思いますから、ペットを家族として迎える時はライフスタイルによって変わります。猫の場合、猫中心の生活にならなくていいですからね。
よって今、日本は猫を飼っている数が、犬を飼っ

細谷さんの愛犬
《ティラノちゃん》



ている数と比べて逆転をしているというのはライフスタイルからきているものだと思います。性格だけではないと思いますよ。

杉田 なるほど。科学者に言っておきます(笑)
細谷 もしかしたらその科学者は共働きでも短い労働時間なのかもしれませんね(笑)
大きさで言えば昔は柴犬のような大きさが主流だったと思いますが、小型が主流の一面もありますね。我が家は2 kgの愛犬です。

役員 何を飼っているんですか？

細谷 トイプードルです。

役員 可愛い～!

杉田 今後この広報誌を読んだメンバーから、細谷さんにペットの話題で話が振られるかもしれませんがその時はどうぞよろしくお願いたします(笑)

細谷 分かりました(笑)



中期経営計画について



折目 店頭で接客をする中、富裕層のお客さまを接客する機会が増えていっています。今まで商品知識で販売ができていた部分に+ α 、富裕層のお客さま向けのレベルになっているのか、また+ α デジタルの仕組みが入ってきており、やることが多岐にわたっていると感じています。

よって教育に関しては急務と感じていますが、細谷さんからみて、スタイリストの人財育成についてはどのように考えているのでしょうか？

細谷 今の話ですと、例えば外商などのトップのお客さまのためにどうスキルをあげるのか？というお話を例にすると分かりやすいと思います。

まず、僕が狙っているそのゾーンについてお話をします。

これからの日本の人口は少子高齢化、簡単に言うと中間層は減っていきませんが、年収一千万以上の高額所得者は、今後10年でちょうど2倍になっていくそうです。

金融資産1億円以上持っている富裕層は、ここ10年で1.5倍になっています。

よって、富裕層のお客さまが圧倒的に増えるのでここはブルーオーシャンだと捉えています。

今後増える富裕層に百貨店は昔からパイプがありました。

よって今持っているこの強みを、より活かしていきたいのが大前提です。

ただし、今までのおもてなしの仕方でのいいのかというと、それは駄目です。

単純に外商のスタッフを増やせばいいのか、というのも違います。

一人の人が全部賅って知識を高めていくのは限界があります。

知識を高める、となると教育という話になってしまいます。

僕らが持っているリソースを組み合わせて、お客さまに新しい提案ができないかと思っています。

例えばおもてなし力は高いが、長年外商をやっている方は全商品の知識は持っていない。突然この洋服のラベルはどうなっているのか？と聞かれても、「？」が出る。時計をよく知っているがワインは分からない等、それをどうやってサポートするのかというと、今後はそれがバイヤーやアテンドです。

よって、いくつか武器を与えたいと思っています。

1つめは、バイヤーの働き方を変えていきたいと思っています。バイヤーはマーチャンドライジングサイクル(最初に反省、分析、計画、仕入れをします。その後、展開、宣伝、販売、これが一連のサイクル)の仕事で動いています。

この中でバイヤーの仕事は分析と計画と仕入れ、一部展開です。

今まではこれを3ヶ月に1回縦割りで行えば良かったし、この縦割りが当社の強みでした。

ですが、僕はこれを否定します。武藤さんが考えたバイヤーズマニュアルですが、今の時代では古いと思っています。

宣伝も販売も反省も短いサイクルで回す時代。

バイヤーはトップの富裕層に向けて販売してもらえたらいいと思います。全部と言うと理不尽になってしまうので、範囲は絞ります。





それをすることで、結果ダイレクトマーケティングになっていき、お客さまがどんなことに困っているのか、お客さまのお困りごと・嫌なことを感動的に解決する商品、サービス、中分類を作り出すことにつながると信じます。

もしくは、そのサービスを発明し続けることが、僕らの役目だと思います。バイヤーと外商の組み合わせは結構、奥が深いと思います。

次に、お客さまの嫌を解決する商品群、2.8次産業があります。

販売をするのは3次産業、物を作るのは2次産業、その中間が2.8次産業です。お客さまの嫌を感動的に解決する商品群だけが当社にはある状態、それが2.8次産業です。

昔の仕入構造改革商品は差益率が高いものを寄せ集めてきました。しかしそれだけではダメになります。

お客さまのお困りごとを解決する商品だけが絶対に生き残ると思っています。

それをちゃんとアピールするのもバイヤーの役目でもあるので、宣伝もセットになります。

次に、チーム制やパディ制です。一人でダメなことをうまく組み合わせて提案をする体制です。

僕くらいの年齢の外商のスタッフと、若い女性スタッフで組み合わせ、お客さまの所に行くと、色んな感性のことを言ってくれ、結果何を求めているか分かりやすくなると思います。

よって、お客さまのスイッチをたくさん用意することで三越伊勢丹に使ってもらえる可能性が広がります。

もう一方では外商にそういった武器を与えながら片側ではコンテンツを充実させないといけないと考えています。

今、三越伊勢丹にないコンテンツのご要望があった時でも、対応できるようにしていきたい。

もしくは第三者的なプレゼンテーションをしていき、他社から手数料をもらう、このような状態を作っていきたいと思います。

折目 スケールが壮大で少しびっくりしました。

細谷 でも可能性はありそうでしょ？

折目 ものすごくあると思います。店頭置き換えると個人のお客さまの個を見ることに通じると思いました。とても大事だと思いました。

細谷 おっしゃる通りマスではなく個人をみないと、お客さまのお困りごとは見えてきません。





SC事業部
店舗事業開発部
澤田 麻実さん

澤田 競合他社のような利益を目指すという話の中で、具体的にどのように利益を出していくのかお聞きしたいです。

細谷 僕が本当にやりたいのはお客さまのためになる小売業です。

コンセプトはSCであっても百貨店であってもお客さまのためになることはなにか、そのためのコンセプトを作るんだという意識はもっています。取引上の形態を合わせれば、どちらでもかまわないと思っています。百貨店の1万社のとりくみと、SCの1万社のとりくみをうまく組み合わせると新しいビジネスモデルを作れば僕はよいと思います。例えば、MIカードでいうと、SCを作るときにシステムを連携させてより良いシステムを作り、SC事業のオーナーやグループ全体でちゃんと連携して、リソースを活かしてSC事業を成り立たせてほしいと思います。

当社は競合他社に勝てるリソースは絶対にもっていると思います。

なぜなら他社はカード会社やシステム会社を持っていないからです。

百貨店で培ったマーケットで本気で顧客に接することは、SCのなかではできないと思っています。ぜひ私たちグループの強みと思って欲しいです。

澤田 横の繋がりが大事だとより思いました。

細谷 そうなんです。もったいないと思っています。

澤田 組織の縦割りを強く感じるがあります。

先程、コミュニケーションの大切さをおっしゃられていましたが、まずはお互いを知り、つながることで何ができるのか？を考えるような横同士のつながりが生まれることが大事だと思いました。

細谷 そうですね。今SC事業と新宿店長と僕でどうやって連携できるか話をしていますので、またぜひ進捗はお話していきたいと思っています。



編集後記



杉田 基彰さん

広報を最後までお読みいただきありがとうございました。

今回の細谷さんへのインタビューの最大の目的は、細谷さんのお人柄、魅力を聞き出し、言葉を可視化させることで、働く従業員の皆様に親近感を持っていただく事です。

特にプライベートに関する内容は、業務内での対話ではなかなかお聞きすることができないエピソードですので、この広報誌を通じて、少しでも細谷さんを知っていただく機会になれば幸いです。

ご多忙な中でも、対談中は笑顔で、丁寧に一つ一つお答え頂いた細谷さんへのご配慮と、お気遣いにあたたためて御礼申し上げます。

今回の内容を受けて、皆様もぜひお気軽に細谷さんにお話かけてみてください！