

# みんなの質問 ～さあ、ミライの話をしよう～



従業員が感じる「現状(今)」と会社の「将来像(未来)」を「繋ぐ場とする」  
「組織改正の疑問」を執行委員の西村さんが神林社長に聞いてみた！

質問：西村さん

- 毎年のように行われる組織改正により、「大幅な業務変更があり大変だ」という声があります。
- 今年組織改正を決断した経緯と目的についてご教示ください。

回答：神林さん

- 理想の組織について考えたことはありますか？
- 私の考える理想の組織は
  1. 目指すべきゴールに向かって、皆が作戦を共有している
  2. 一人ひとりが持てる力を出し、チームで連携し、支えあい相乗効果を上げている
  3. 仕事を通じて、個人も組織も成長している
- 私はこのような組織が、良い組織だと考えています。

質問：西村さん

- 組織を変える時はどんな時ですか？

回答：神林さん

- 組織を変える時は戦い方、戦略を変える時です。
- 当初立てていた作戦が思い通りにいかない時は、作戦を変えなければいけません。
- スポーツでも大きく負けている場合は作戦を変更します。
- 大きく負けていると、一人ひとりの行動、組織の連携、成長する姿を変えていかなければいけません。
- コロナ禍という大きな環境の変化が、組織の変更をする要因になりました。

質問：西村さん

- 今回は組織をどのように変えましたか？

回答：神林さん

- お客さまの購買行動、消費行動に合う形で変えたいと思いました。
- コロナ禍により、リアル店舗の評価は厳しくなったと思います。
- まず、販売面と商品面でお話します。
  1. 販売面：お客さまは、お店を自由に回遊します。私も実際に店頭を回遊すると、フロアごとにサービスレベルの違いがありました。販売マネージャーが全館を見ることで、お客さまと同じ目線を持ち、フロア間にあるサービスレベルの違いをなくしていきたいと思えます。
  2. 商品面：バイヤーは担当の商品領域が広がっており、お客さまが求める商品知識に追いついていない現状があります。バイヤーはより範囲を絞って、商品知識を深めてほしいと思えます。
- 次にEC事業についてです。
- コロナ禍で、ECで買物をする人が増えました。
- 丸井三越の売上約500億円のうち、EC売り上げは3億円しかありません。お客さまの買い物の選択肢を増やすために、人員を4名から7名に拡大しEC体制を強化していきます。
- 百貨店間の競争についてです。
- お金に余裕のあるお客さまが積極的に百貨店を利用いただき、宝飾や時計の売上が伸びました。お金に余裕のあるお客さまを取り合うために、各百貨店が外商部を強化しています。札幌丸井三越でもセールスを92名から96名に増員して、外商の強化を図っていきます。



質問：西村さん

- 売マネージャーが広い範囲を見ることになったため、「今まで以上にコミュニケーションが取りづらくなってしまっているのでは？」という不安の声があります。
- 販売マネージャーと店頭スタッフは、どのようにコミュニケーションをとっていきべきでしょうか？

回答：神林さん

- 理想のコミュニケーションについて考えていきましょう？
- 理想のコミュニケーションがもたらす結果は
  - ①生産性の向上
  - ②業務の質が向上
  - ③業務のノウハウが組織の中で蓄積される
  - ④皆さんが安心してストレスなく働ける
  - ⑤信頼感を得られる
- 生産性のないおしゃべりをするのが良いコミュニケーションだとは、考えていません。
- 期初にマネージャーと店頭スタッフが、今年の目標・目指す姿を決めてもらいます。決めた目標を軸に生産性があるようにコミュニケーションをしてもらう準備をしています。
- 日々のコミュニケーションと言っても、悩みを上司とコミュニケーションすることは、少なかったと思います。
- 今年は全マネージャーに店頭スタッフと必ず1週間に1回1分間、店頭スタッフの話したい内容でコミュニケーション、1on1をします。
- マネージャーと1on1をすることで、店頭スタッフが抱えるストレスや不安感を取り除いてもらいます。
- 一方でマネージャーが複数のフロアを担当することで、日々困ったことをすぐに相談ができないという悩みが出てくると思います。
- すぐに相談できない時には、橋本販売統括部部長はじめ、販売統括部マネージャー、お客さま相談のメンバー全員が問い合わせを受けられる体制に変えていきます。
- 組織の中に知識を増やし、安心感をもって働けるコミュニケーション体制を作っていきたいと思えます。
- 変化は避けて通れませんが、一緒に笑顔で挑戦していきましょう！



発行所：三越伊勢丹グループ労働組合  
北海道統括支部 札幌丸井三越支部  
外線：(011)205-2525 内線：22525  
発行人：木村 正男



インタビュー動画  
ご意見・ご質問はこちら



■公式マスコットキャラクター  
「イングちゃん」