

誇りをもって、安心して働ける職場環境を目指して

人の成長なくして企業の成長はありません。
 これからの時代に対応する人事体制へシフトしています。



常務取締役 管理本部長
平林 秀博

イオンモール草津が環境性能で最高ランクに評価されたことは、建設や開発もまだまだ新しい挑戦ができることの証明になりました。当初は無理だろうと言う声もありましたが、粘り強く取り組んだ成果です。（P24参照）



新しいイオンモールへ成長するために 変化に強い組織をつくります。

当社が郊外型ショッピングセンターの本格展開をはじめ約20年が経ちます。ビジネスライフサイクルの観点からも、新しいステージに進まなければさらなる成長は望めません。2008年度末には「新しい挑戦」をキーワードに、ニュービジネスのプロジェクト組織を立ち上げました。日本でナンバー1の商業専門ディベロッパーであるとはいえ、何もしなければ衰退していきただけという危機感を持っています。

そういう意味で、いまのイオンモールには新しい時代に果敢に挑戦できる人材を育成することが必要です。たとえば各モールのゼネラルマネージャー(GM)も、店舗の利益責任者としていくらかでも提案をする権限をもっています。もちろん本社の決裁は必要ですが、最近のリニューアルではGMがイニシアチブを取って本部のリーシング部門を巻き込んでいくような動きが見られました。つねにお客さまの視点で物事を見て、理想たるショッピングセンターのビジョンを描く力がGMには求められます。

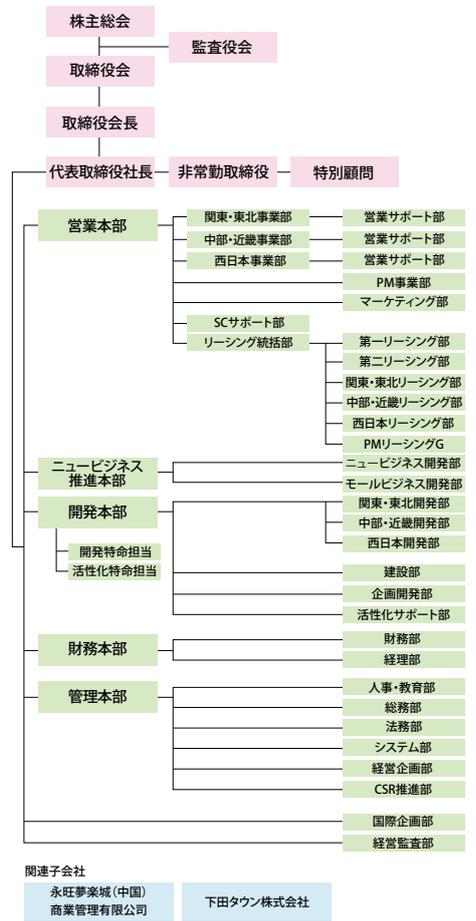
また、若い人には多少の不安があっても新しい挑戦の場を与えた方が成長するというのが当社の基本的な考え方です。成功体験を連続させてレベルアップする機会をどう提供できるか。それがなければ企業の成長も止まってしまうと思います。

もちろんその一方で経験豊富なメンバーも多くいます。当社では去年から定年を延長して65歳まで働けるようになりました。若い世代にチャンスを与えつつ、そうした

人にはどんな役割を果たしてもらうのか。これは組織を設計するうえで非常に重要なファクターになりますね。

旧ダイヤモンドシティと合併して約1年半が経過しましたが、人事交流の推進もあってスムーズに新体制へ移行できました。おたがいに相手の長所を吸収した結果、全社的なレベルアップがもたらされた実感しています。

2009年度 新組織図





管理本部 人事・教育部長
坪谷 雅之

2009年4月に入社した社員たち。全国各地のモールに配属され、ショッピングセンターの運営管理について実践的な教育を受けています。



さまざまな立場の従業員に、ステップアップの道が開かれています。

2009年度の新入社員は33名(男性16、女性17)でした。OJT研修を基本に各人にインストラクターがつき、営業部門、オペレーション部門それぞれのノウハウについて指導を受けています。目標設定や成果に対する評価とそのフィードバックなどの透明性を高め、希望するキャリアプランに沿ってステップアップできるように教育制度も整備しています。

女性管理職は全社で昨年度より6名増加しましたが、まだ他の企業にくらべて多いとは言えません。アメリカのショッピングセンターで多くの女性がマネージャーに就任している事例などもふまえ、育成を強化してまいります。

障がい者雇用については合併のために一時的に割合を下げた昨年度より3名増加し、法定の障がい者雇用率(1.8%)を回復しています。

2008年度は製造業を中心にいわゆる「派遣切り」の問題などが取りざたされましたが、当社では不況を理由にしたフレックス社員(パートタイマー従業員)に対する一方的な契約の打ち切りなどは実施していません。フレックス社員については、習熟度と昇給をリンクさせた「フレックス社員制度」をスタートさせ、キャリアに応じてステップアップの道を開いています。

従業員データ(2009年2月20日現在)

	2007	2008
従業員数(うち臨時雇用)	978名(360名)	853名(304名)
障がい者雇用数(雇用率)	13名(1.5%)	16名(1.9%)
育児休暇取得者数	3名	5名
女性管理職数	17名	23名

※臨時雇用者(嘱託社員・フレックス社員)数は、年間の平均人数
※従業員数は単体。社外からの出向を含み、社外への出向を除く

女性管理職の内訳

	マネージャー	GM/部長職	合計
本社	5名	2名	7名
モール	16名	0名	16名

全国の各モールに配置される従業員は少数精鋭。連携を密にして日々の運営にあたっています



モールの運営管理に関する業務はさまざまですが、イオンモールではこれを「営業」と「オペレーション」に大別しています。「営業」は集客のためのマーケティング戦略の実行や顧客満足度の向上などを担い、テナントのよき相談者としてアドバイスすることなども求められます。一方の「オペレーション」はSCの総務・経理・防災などに携わり、法律や会計に関する幅広い知識が要求されます。

そしてモール全体の責任者となるのがゼネラルマネージャー(GM)。GMにはモールの運営管理に関するスキル全般に加え、戦略、財務、人材マネジメントなどにも精通し、より経営的な視点で将来のビジョンを打ち出すことが求められます。

SCでは営業・オペレーションマネージャーを経験し、GMに登用されます。また、試験に合格した社員には研修が設けられ、その後上位資格に登用されます。2008年の初級マネージャー登用試験合格率は45.2%でした。

誇りをもって、安心して働ける職場環境を目指して

つねに成長の機会と働きやすい環境を提供することで、ひとりひとりの力を最大限に引き出す努力を続けています。



営業本部 北関東営業部
スーパーバイザー

吉田 修子

北京のモールでは日本のゲームセンターにもある太鼓のゲームが大人気。休日は大人の方も子どもたちといっしょに並んで、一生懸命に叩いている姿が印象的でした。



海外1号店のオペレーションを担当。 貴重な経験を今後のキャリアで活かしたい。

中国へ赴任したのは2008年の5月です。急なお話でしたが、オープンが迫っていたので驚いている暇もなく現地に渡り、テナントさまから売上金をお預かりして清算する業務の仕組みをつくりました。現地の銀行とはじめての取引ですから、すべてをゼロから決めていった感じですね。

イオン北京国際商城ショッピングセンターは北京の中心街から車で約30分の郊外にあります。現地に常駐していた日本人はゼネラルマネージャーを含めて5人程度。通訳を介して取引先や現地スタッフと仕事をしましたが、思うように進まないことも少なからずありました。痛感したのはコミュニケーションの大切さです。取引先と合意したことは記録に残していましたが、それでも途中で確認を重ねる必要がありました。また現地のスタッフに対しても指示を曖昧にせず、してほしいことを明確に伝えないといけないと感じました。

赴任中は予想外のことが起こるのが当たり前前の毎日で、神経がずぶとくなつたか



もしれません(笑)。配管が壊れたりするトラブルもありましたし、独特の粒状の土砂にも悩まされました。中国ではモール型の大規模な商業施設はまだ少なく、習慣や文化の違いもありますので、当初はお客さまも従業員もとまどうことが多くあったと思います。

初めての春節が過ぎ、現地の方にもイオンモールの魅力が浸透してきたのを見届けて帰国しました。映画館もまもなくオープンしますので、ますます多くのお客さまにご来店いただけるのではないのでしょうか。無我夢中の11ヶ月でしたが、貴重な経験をこれからのキャリアに活かしていきたいと考えています。

北京での現地採用・人材育成について

管理本部 人事・教育部長
坪谷 雅之

中国には当社のような商業専門ディベロッパーがほとんどありませんので、まず求職者の方に私たちのビジネスを正確に理解してもらいたいへんでした。

日系企業のステータスは高く、多くの応募をいただきましたが、最終的に正社員として迎え入れたのは20名程度です。日本に住んだ経験がなくても日本語が流暢に話せる人も多く、意欲と能力の高さを感じました。彼らは曖昧

な指示では動きませんが、ミッションを明確にすれば責任をもって仕事を完遂してくれます。

いずれは彼らの中からテナントの従業員を教育できるリーダーを育成し、現地のスタッフで運営できるようにしたいですね。それこそ、地域にしっかりと根を張ったモールに成長できると思いますから。そのためにイオングループ全体で現地での教育制度を開発しているところです。





管理本部 法務部
石山 修

実は長男のときも休暇を取得していたんですが、なかなか産まれてこなくて、結局立ち会うことができなかったんです。そのときから次の機会はぜひ、と思っていました。



周囲の理解に支えられた育児休暇。 家族の絆も深まりました。

イオンモール新居浜に勤務していた2005年に、お盆の前で忙しい時期でしたが、1週間ほど育児休暇を取得しています。前から相談していたこともあって上司も同僚も快く送り出してくれました。

そのときは妻の出産に立ち会うだけでなく、2歳の長男の面倒を見る必要もありました。次男の誕生という大きなイベントをみんなで共有し、家族の絆がいつそう深まったと思います。妻の負担も少しは軽くできましたし、忘れられない大切な思い出になりました。

短期間とはいえ、男性として育児休暇を取るにあたっては一抹の不安もありました。帰ってきたときの雰囲気はどうだろうか…と。実際にはとても温かく迎えていただきましたが、チームで仕事をしていますから周囲の理解は大切ですね。もしも上司から「俺の若い頃はそんなときも休まずに…」と言われてしまったら、せつかくの制

度もなかなか利用できませんよね。

後輩の男性社員には、子どもが生まれるときは絶対に休んだほうが良いと話しています。一生に何度もない機会ですから。

育児休暇は男女とも最長で3年まで取得できます。もしも子どもが重い病気にかかったりした場合のことなどを考えると、とても心強い制度です。



制度を整えるだけでなく、誰もが利用しやすい企業風土に



管理本部 人事・教育部
教育グループ マネージャー 宮前 和明
教育グループ 倉島 江理子

2005年に「次世代育成支援対策推進法」が施行され、当社では子育て経験者や転勤予定のあるメンバーを集めて専門委員会を立ち上げました。子育て支援で大事なものは、設備や制度を整えるだけでなく、誰もが安心して子育てのために休職できるような企業風土をつくること。今では共働きの世帯が常態化していますが、世代が上がるほど昔の働き方や価値観が染みついています。これを払拭するために説明を繰り返し、独自にガイドブックも作って配布しました。こうした取り組みが千葉県から評価され、県内で7番目のくろみんマークの認定企業になりました。育児休暇を取得する男性社員が出たらその部署の責任者がみんなにほめられる。そんな風土を作っていきたいですね。



妊娠から子育てまで、ステージを追って必要な知識や手続きがわかるよう工夫されたガイドブック。各手続きの申請書類もわかりやすく統一されました。

誇りをもって、安心して働ける職場環境を目指して

どんな商業施設も、そこに人がいなければ一瞬も成り立ちません。
すべての従業員がいきいきと働けるようにサポートをしています。

イオンモール榎原アルル



ZAZIE
イオンモール榎原アルル店 店長
橋岡 美里 様

OLだった頃からZAZIEの洋服が好きで、いつもショップの方に親切にってもらっていたのが今の仕事をはじめのきっかけになりました。とにかく服を買うのが大好きなので、整理するのもたいへんなんです。



イオンモールはお客さまだけでなく、働く人も輝ける場所だと思います。

以前は事務職でしたが、洋服が大好きでアルバイトを経て今の会社に入りました。このお店に勤めて4年目になります。自分が接客をしたり、ディスプレイを工夫したりすることがお買い上げにつながるとたいへん嬉しく、仕事のやりがいを感じています。

私は自分の売場だけでなく、モール全体が大好きなんです。他のお店で働いている人もみなさん輝いている感じで、今でもここに来るだけでわくわくしますね。他にもファッションのテナントがたくさんありますから、商品が入れ替わる季節にはあちこちのショップを見てまわります。とても楽しいですし勉強になりますね。

従業員の親睦会など、他のお店の方と交流する機会もあります。いっしょに旅行に出かけるほど親しくなった方もいるんですよ。モールにはさまざまな業種の方が集まっていますので、たまたま休憩室で会った方のお話を聞いて刺激を受けることも多いです。

また、事務所にいるイオンモールの従業員に何かお願いをすると、少しも嫌な顔をせずスピーディに対応していただきます。従業員専用の女性用トイレも明るく清潔で、とても快適に利用しています。



この仕事でなにより嬉しいのは、自分の成長、スタッフの成長、そしてモール全体を含めたお店の成長が日々確かめられること。これからも多くのお客さまに喜んでいただけるように、このお店を大きく育てていきたいですね。

全国で約10万人の雇用を創出。「働きたいモールナンバー1」を目指して

テナントで働く従業員数は大型SCで3,000人以上に達し、各地域における安定した多くの雇用創出に貢献しています。

こうした状況において、当社は十分なスペースの休憩室を確保するとともに、従業員専用のコンビニエンスストアを順次導入するなど、より快適に働ける環境の整備につとめています。またお客さまだけでなく従業員からも率直な声を聞くための投函ボックスを設けてご意見を承り、適宜改善を図っています。

今後の課題としては、一部のモールにおける慢性的な人材不足を解消すること、また各テナントさまに対して不法就労の外国人労働者などを雇用しないよう、採用時のチェック強化を周知徹底することなどが挙げられます。





イオンモール榎原アルル

全館で統一されたルールによって、
業務を効率よく、合理的に管理できます。



旬菜食健「ひな野」
イオンモール榎原アルル店 店長
すじへら
筋籠 裕信 様

モールの集客力に期待して出店を決めました。おかげさまでこれまでの売上は順調です。



奈良交通株式会社
生活創造事業本部 飲食事業部
三輪 博和 様

今回フランチャイズで榎原アルルに出店したのは、和のビュッフェスタイルのレストラン「ひな野」の県内2号店です。イオンモールの集客力は予想以上で、オープン当初は料理を並べるのが追いつかないほどでした。



1号店はロードサイド店だったので、最初はさまざまなルールにとまどいました。ゴミの出し方ひとつにしても分別や計量に関する細かい規定がありますから。ところがしばらくするうちに、モール側がそうしたルールづけをしてくれることで店舗の責任者はかえって安心できることに気づきました。モール全体が統一されたルールで運営されていますから、スタッフも自然とそれに従い、店長が口うるさく指示する必要もありません。

飲食店の従業員には定期的な検便も義務づけられています。これも最初は面倒で

したが、私たちにとって安全は最優先ですからね。今では自分の体調管理もできてありがたいと思っています。インフルエンザ対策として、スタッフ全員の体調管理チェックシートを提出する指示も受けました。こうした体制をモール側が整えてくれますから、それに従うことで自分たちのスタッフをしっかりと管理できるわけです。独立した店舗では、こうした取り組みをすべて自分たちの手で進めなければなりません。

1号店では休憩時間を持て余していたスタッフも、ここでは買い物などをして有効に過ごせると喜んでいますが、逆に仕事を終えた他店の従業員の方が来店されることも多く、これもモールならではの光景ですね。



40年にわたる経験を活かし、モールで第2の人生をスタート

イオンモール榎原アルル/ならファミリー 渉外部長 **湯地 義和**

長年つとめた警察を早期退職し、イオンモールの嘱託社員として再就職しました。「いらっやいませ」とお客さまにお声かけするのによく慣れてきたところです。体が元気なうちはしっかり働いた方が意義ある生活になると考え、フルタイムで勤務しています。

いささか畑違いの仕事ではありますが、「安全・安心を実感していただくために信用を構築する」という点は共通しています。イオン

モールの従業員は個人で的確に判断して機敏に行動されていて、その様子にたいへん感銘を受けています。

私がひとりではできないことは限られていますが、他の行政機関や団体とも連携して、お客さまがいつも楽しくお買い物やお食事を楽しんでいただける場所になるよう尽力してまいります。

