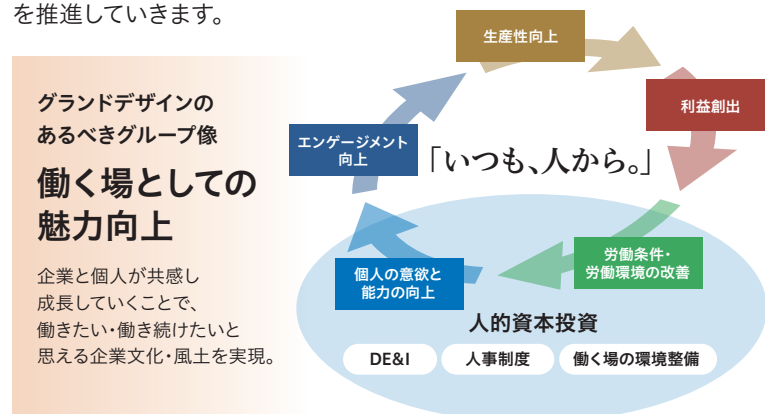


Who? 誰が価値を 創るのか

人的資本経営／人材戦略

人的資本経営の推進

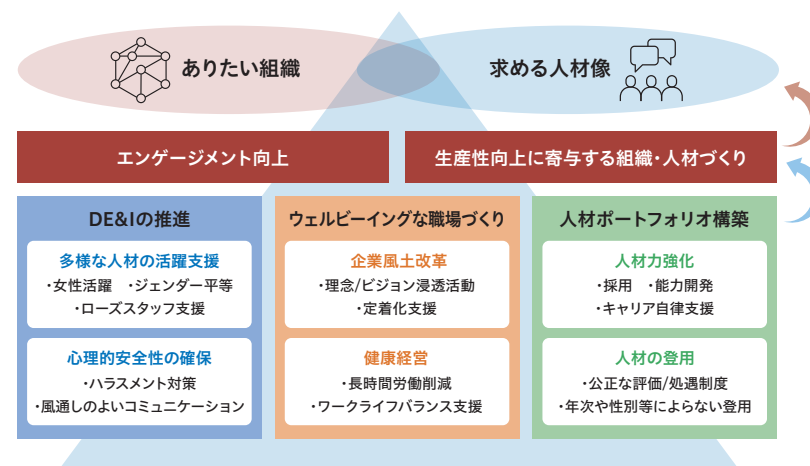
企業の持続的成長や価値向上に直結する「人的資本」への投資は、社会のサステナビリティと企業の利益創出を両立する上で不可欠な戦略投資です。高い専門性や多様な価値観を持つ「人」の価値を最大限引き出すため、DE&I、人事制度、成長支援、働く場の環境整備等に注力しています。お取引先からの派遣スタッフを含めた全従業員が自律的にいきいきと活躍することを通じて、各領域で成果を生み出す企業グループとなるよう、人的資本経営を推進していきます。



“ありたい組織”と“求める人材像”。

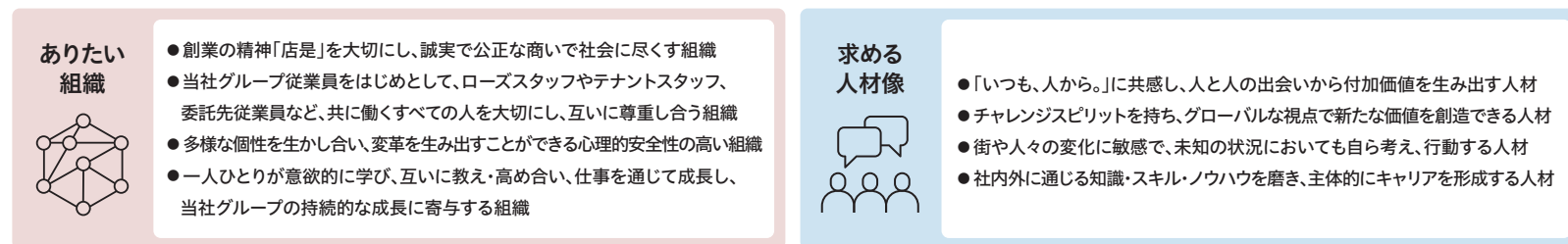
人材についての基本的な考え方

当社グループが掲げる“ありたい組織”“求める人材像”を実現するには、従業員エンゲージメントの向上や生産性向上に寄与する組織・人材づくりが不可欠です。人材戦略の構築にあたっては、DE&Iの推進やウェルビーイングな職場づくり、人材ポートフォリオの構築を重視し、6つの領域で具体的な取り組みを推進しています。



当社グループ“ありたい組織” “求める人材像”

百貨店やSCに加え、拡大・成長する事業領域を含めたシームレスな価値創造を実現するため、当社グループにおける“ありたい組織”、“求める人材像”を再定義しました。働く全員が共通の価値観を共有し、さらなる企業成長につなげます。



人的資本経営／人材戦略

人材育成方針

当社は、「営業力強化」「組織力の向上」「働きがいの向上」に向け、人材育成の基本方針を定め、社会環境や時代の変化を見据えた人材育成に取り組んでいます。

社会環境が急激に変化する中、企業の持続的成長には、未来を見据えた事業のトランスフォームが不可欠となります。そのために、多様な人材が主体的に能力開発に取り組み、自律的にキャリアを形成していくことを大切にします。

当社の人材育成の根幹は「OJT」です。「OJT」により、現場でしか得られない仕事の進め方や知識・技能を習得し、実務能力や問題解決力を高めます。

また、多様な「Off-JT」により、急変する環境に即した教育を有機的に組み合わせることで、クリエイティブ・イノベティブな発想力・構想力を養っていきます。

エンゲージメント向上

人的資本経営推進の重要な要素として、グループ会社を含む従業員エンゲージメントの可視化・向上の取り組みを推進しています。メンタルヘルス(ストレス)とエンゲージメントを同時に測定することで、組織の状態を細かく分析し、各種人事制度運営の見直しや、職場単位での改善につなげています。

加えて国内百貨店においては、店頭での販売最前線を担うお取引先従業員(百貨店におけるローズスタッフ)にとしての魅力向上が欠かせません。ローズスタッフを対象とした総合満足度調査を通じて「当社で働く想い」をしっかりと把握し、継続的に改善策を講じることで、満足度の向上と営業力強化につなげています。

各種調査結果を踏まえ、店休日の設定、福利厚生施設の改善(社員食堂や休憩室など)、コミュニケーションのあり方に関する動画研修を通じた意識啓発など、さまざまな取り組みを進めています。

ワークエンゲージメントの調査結果

2024年	2023年	前年比
51.5	51.1	+0.4

※当社グループの偏差値(調査会社による算出)

ローズスタッフ満足度調査

2024年	2023年	前年比
6.46	6.25	+0.21

※10段階評価(当社調査)

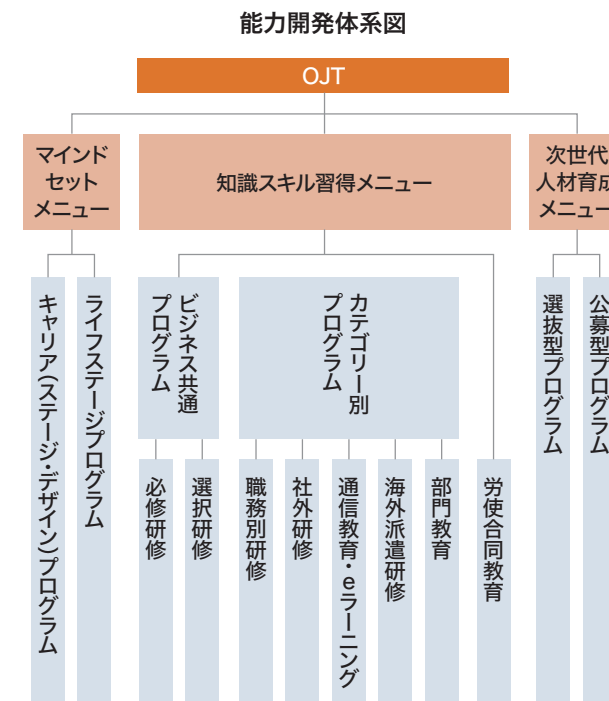
能力開発体系

OJTを基本としつつ、計画的に自らキャリアを開発できるよう、「社会人として必要となるビジネス基礎能力」を習得するプログラムや、専門性をより一層高めるための職務別・ジャンル別のプログラムなどの研修メニューを整備しています。また、一部の研修を除き雇用形態にかかわらず、すべての従業員が等しく受講できる環境を整えています。

研修メニューの中には、海外事業戦略や海外店舗の運営ノウハウを習得する「海外派遣研修制度」があり、2024年度はサイアムとホーチミンに長期研修生を派遣し、多様な価値観・文化を受容しながら、グローバルに活躍する人材の育成につなげています。

また、従来より実施している通信教育や資格取得費用の補助に加えて、2025年4月より「資格取得お祝い金制度」を導入し、個人のキャリア自律、専門性強化を推進しています。

DX推進に向けた個々人のデジタルスキル向上に関しては、ITに関する基礎的知識として、全役員・経営層に国家資格である「ITパスポート」の受験を必須化、従業員にも取得を促進し、現在233名(国内百貨店計)が取得しています。さらに、百貨店業におけるデジタルスキルの社内基準を整備し、半期ごとにスキルの向上・実践に関する行動目標を設定するなど、デジタル人材の育成による業務改善や働き方改革への取り組みを進めています。



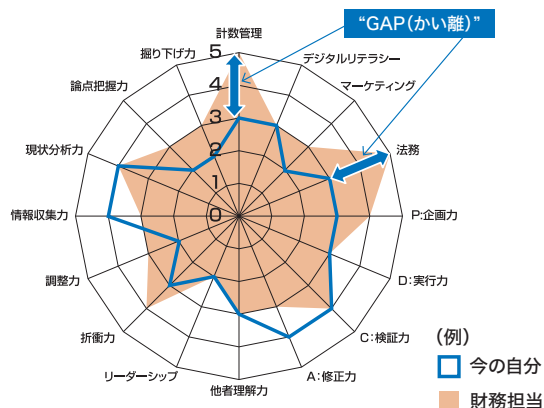
※上記能力開発体系図は国内百貨店対象

人的資本経営／人材戦略

アセスメント

年に一度、各職務に求められる「能力・スキル」と現在の自分との差異を明確化し、今後の能力開発計画に反映する「能力評価アセスメント」と、進路・キャリアプランなどの意思を表明する「自己申告」を実施しています。人材配置の最適化や効果的な人材育成につなげることで、個人の能力向上と組織全体のパフォーマンス向上につなげています。

能力評価アセスメントにおいては、将来就きたい職務の実現（キャリア形成）に向けた羅針盤として、職務基準書を活用しています。職務基準書で定めた各項目に沿って、自身の能力を本人と上長が相互に評価します。職務に求められる能力ギャップを確認した上で、翌年年初にはその年度の能力開発目標とOJTを含めた能力開発計画を決めています。また、半期ごとに行う人事考課目標やフィードバック面談と合わせて行うことで、組織目標の達成と個人の成長を連動させる仕組みとしています。



グループ会社の人材育成

グループ会社が持つ業界競争力を支える成長支援

高島屋フィナンシャル・パートナーズ(株)

総合金融業として、クレジットカード業務、貸金業務、金融商品仲介業務、信託契約代理業務、保険代理店業務、銀行代理業務の6つの領域にまたがる中、これらの業務に対応する専門人材の育成に向けて、貸金業務取扱主任者、証券外務員、CFP®資格などを含む20種類の資格に対し、受験料の全額補助や資格取得者への毎月の「資格手当」支給など、各種支援制度（※条件あり）を設けています。2025年8月現在、損害保険募集人340名、生命保険募集人236名、貸金業務取扱主任者171名が資格を取得するなど各分野において専門人材として活躍しています。さらに専門性の向上を目指し、CFP®資格取得者、FP1級技能士、宅地建物取引士、不動産証券化協会認定マスター、AML／CFTオフィサー（アンチマネロン・オフィサー）などの資格取得にも取り組んでいます。

キャリア自律支援体制

一人ひとりが当事者意識をもってキャリアビジョンを描くことが、本人と企業双方の成長につながる考え、キャリア相談窓口を社内外に設置するほか、セルフ・キャリアドックの実施や社内の多様な仕事を動画で紹介するなど、総合的にキャリア自律を支援する仕組みを整備しています。

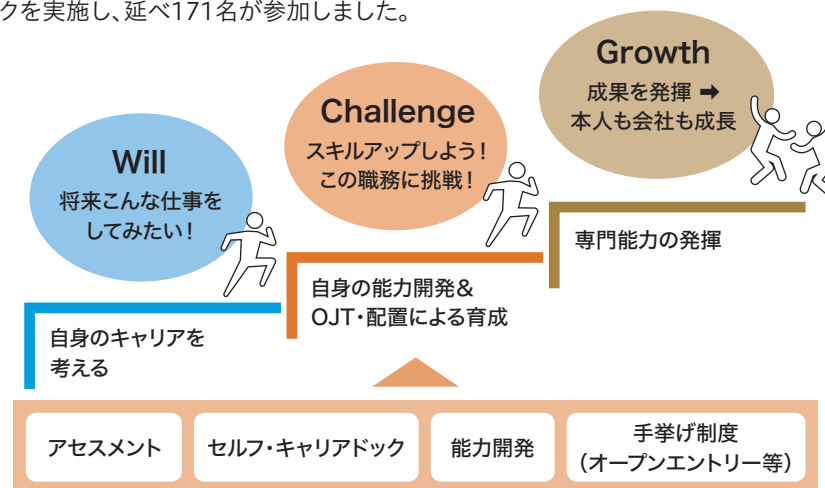
相談窓口では年代・雇用形態問わず、誰もが仕事を通じて成長し働きがいを高められるよう、有資格者が相談を受け付け、本人がキャリアについて考えるサポートをしています。

加えて、節目となる昇格と年齢のタイミングで、キャリア研修とキャリアサポート面談を実施するセルフ・キャリアドックを導入し、キャリア形成の促進と専門性を高め、個人と会社の双方の成長につなげています。

2024年から2025年にかけては、係長級、課長級への昇格者と40歳到達の従業員へのセルフ・キャリアドックを実施し、延べ171名が参加しました。



従業員向けホームページで相談室の紹介をしています。



人的資本経営／人材戦略

オープンエントリー／FA制度

本人が希望する職務や挑戦したいキャリアを、ジョブローテーションに活用する制度です。自ら手を挙げ、その意欲を実現する仕組みにより、一人ひとりの高度な専門性と自律的なキャリア形成を実現しています。

従業員インタビュー

“手挙げ”の制度を活用し、
希望する職務で能力を発揮。
日々の成長とやりがいを感じています。



(株)高島屋 EC事業部販売部コンテンツグループ マネジャー 堀田 達哉

入社以来、紳士服の経験を経て、長らく百貨店の企画宣伝担当を務めていました。コロナ禍は自分のキャリアを改めて考える時間でした。お店を開けない日々が続く一方で、世の中はEC化の流れが加速しており、当社も店舗とECの両軸で戦っていくことが必要となっていました。大手EC専門企業と差別化するには百貨店の編集力や提案力が重要で、この部分に自身のこれまでの企画宣伝担当としての経験を生かせるのではないかと考えました。そんな時、ちょうどオープンエントリーでEC事業部の募集があることを知りました。これまで当社の人事諸制度を強く意識したことはありませんでしたが、自身のキャリアを切り拓くさまざまな仕組みがあることを知り、手を挙げました。

これまでは一担当の立場でしたが、EC事業部に異動して初めてマネジャーとなり、メンバーの力を結集することでより良いアウトプットが出せることを日々実感しています。

ECは24時間世界中のどこからでも利用できる「身近なプラットフォーム」です。百貨店を今の時代にあった魅力的な姿に変えていくために、ECの視点からできることはないか、日々考えています。

グローバルバイヤー育成研修(パリ・ミラノ)

海外事業戦略や海外店舗の運営ノウハウを習得する海外派遣研修制度のほかに、欧州の駐在員事務所で学ぶグローバルバイヤー育成研修制度があります。バイイングに関わるさまざまな経験を積むことで、ファッションを中心に海外のものづくりに精通した人材を生み出しています。

従業員インタビュー

ミラノ研修で学んだことが、
自身の職務への自信につながって
います。



(株)高島屋 MD本部紳士服・紳士雑貨・スポーツ部 バイヤー 橋山 友彦

元タフファッション、特に紳士服に興味があり、海外志向もあったので研修制度の整った当社に入社しました。グローバルバイヤー育成研修に応募して2年間ミラノ(イタリア)駐在事務所に勤務。欧州の最新トレンド調査や、ものづくりの現場を視察することで得られた情報をMD本部へ発信・共有していました。特に注力したのは、自主編集売場のリモデルや改装に向けての業務連携です。苦労もありましたが、とてもポジティブで学びに満ちた時間を過ごしました。

現在は主に紳士服の主要取引先を担当し、売上と利益の拡大に向けて取り組んでいます。その他にも、アイテム編集平場を担当し、国内外のファクトリーブランドの買付や販促計画などを行っています。海外での経験が買付業務や取引先交渉などさまざまな業務に役立っていると感じます。

今後はさらにマーケティング分野の勉強を重ね、自分たちの立ち位置が市場の中でどこにあるのか、必要とされているものが何なのかを考え抜いて、お客様の期待に品揃えで応えたいと思っています。

人的資本経営／人材戦略

正社員登用制度

正社員登用制度を通じ、過去3年間で56名の契約社員(無期)が正社員として登用されました。アセスメントや多様な能力開発メニューを通じてキャリアビジョンの確立や能力向上を引き出し、個々のキャリアアップをサポートしています。

従業員インタビュー

周りの勧めもあり、正社員登用制度にチャレンジ。自身のキャリアを見つめ直すきっかけにもなりました。



(株)高島屋 日本橋店販売第2部レディス・マイボディ マネジャー 吉田 有希

これまでさまざまな会社を経験してきました。事務職としての経験も、販売の経験も、いずれも生かせる業界だと感じて採用試験を受けましたが、一番の決め手は、女性が活躍できて、正社員登用の道があるということでした。

初めは契約社員の立場でしたが、やれること、気付いたことにはどんどん声を上げました。それを受け入れてくれる風土がさらにやる気を高め、希望が叶って正社員に採用されて、今ではフロアを預かるマネジャーを務めています。売場にもさまざまな立場で働く人がいるのですが、改めて当社の人事制度の充実を感じています。私自身は人の力を生かせる仕事がとても楽しく、やりがいを感じて働いています。メンバーにとってその姿が一つの見本になれば良いと思いますし、あらゆる可能性が開かれていることを伝えてそれぞれのキャリアビジョンを描いてほしいと願っています。

経験者採用／専門人材外部採用

多様な人材ポートフォリオの構築に向け、中途採用の強化に取り組んでいます。2024年度は情報システム、外商営業、美術などの専門性を保有する人材が9名入社しました。当社グループの理念・価値観に共感し、社外で蓄積された高度なスキルやノウハウを持った人材が活躍することで、グループのさらなる成長につなげています。

従業員インタビュー

大手食品メーカーを経て高島屋に入社。培ったスキルを生かせる職場で営業力強化に貢献しています。



(株)高島屋 日本橋店販売第5部和菓子・洋菓子 ストアマーチャンダイザー 森下 由佳子

新卒で食品メーカーに入社し、提案営業やマーケティングに携わっていました。とてもやりがいを感じていましたが、職場に女性が働き続けるロールモデルがおらず、30歳を迎えるタイミングでこれまでの経験を生かせることを前提に転職活動をしました。当社に入社して感じるのは、百貨店は仕事が幅広く奥深いので、さまざまな専門性が生かせるのではないかとということです。

私はMD本部の食料品バイヤーとして入社しました。産休・育休を挟みながらも、さまざまな業務を担当し、前職の人脈や企画提案の経験が、バレンタイン催事のショコラティエやインポーターとの新しい企画の取り組み・実現に、接点のない取引先にも飛び込み営業をした経験が、新規のパティスリーの開拓に生きました。

現在は日本橋店所属の和洋菓子バイヤーとして、周辺エリアのお客様にお菓子と言えばここ！と言われるお店になることをめざして売場づくりに取り組んでいます。