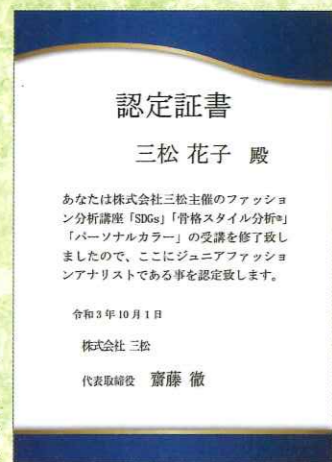


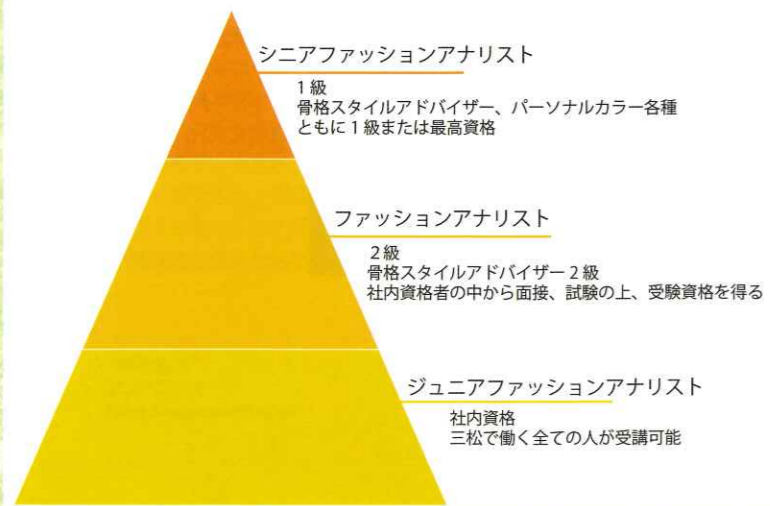


講座は基本オンラインで行うが、オフラインで開催した際は受講者が殺到。オンラインよりも学びが深いという声もあった



開始1年目で3分の1が取得。社員全員がジュニアファッションアナリストになる日も近いのではなかろうか

三松アナリスト資格



三松 人事総務部の白井美香さん（写真右）と EC・PR推進部の豊岡舞子さん

「骨格診断やパーソナルカラーなどの診断は一般の方にも浸透しつつあります。販売員としては、似合う・似合わないを単に判断するための知識にするのではなく、似合わない場合にどうコーディネート提案したらいいのかということも学んでもらいます」（豊岡さん）

ジュニアファッションアナリストの中から優秀なスタッフには、社外資格の「骨格スタイルアドバイザー2級」の受験資格が得られ、合格するとファッションア

ナリストに昇格できる。さらにファッションアナリストとしての職務を全うすれば、その上のシニアファッションアナリストに昇格するチャンスがある。

現在、シニアファッションアナリストである豊岡さんは、社内の診断イベントはもちろん、商業施設の講師や他社のアパレルメーカーが行うカラー診断イベントにも参加し、社内外で活躍している。

「資格制度を始めたことで、地方店の販売員たちのモチベーションが上がりました

た。男性スタッフも接客やスタッフとのコミュニケーションに役立ったとか、自分自身のスーツを買ったという声がありました」（豊岡さん）

改定した人事評価制度と新たな取り組みである社内資格制度は、「三松の行動指針の『すべてはお客様のために』を実現するためにある」と二人は声をそろえて語る。コロナ禍に負けない人材が育つことに期待したい。

事例 株式会社三松

「すべてはお客様のために」を体現する
スタッフを評価する

ファッションライター 苫米地香織

2020年3月以降、大人数が集まるイベントは自粛するよう要請され、卒業式や入学式、結婚式といった「晴れの場」が一気に減った。その影響は貸会場や飲食業だけでなく、オケージョンシーンの着物やドレスを取り扱うアパレルメーカーにまで及んだ。

株式会社三松では、コロナ禍で来店客数が減った状況に、危機感と同時に「変革期である」とことを察知し、スタッフの育成や人事評価制度の見直しを行った。

「10年以上前の人事評価制度は、個人の売上金額に応じて給料が変動する旧来型の評価でした。その後08年のリーマンショックを機に、12年度から『目標管理制度』というものを採用し、一人一人の目標を加味した評価制度に変えたのです。そして今は、コロナ禍で大きく販売職の在り方が変化してきています。これを機会に目標管理の部分をさらにブラッシュアップしました」と教えてくれたのは、三松人事総務部の白井美香さんだ。

目標が目的にならないように
達成へのプロセスを評価

社会が大きく変化するタイミングで制度を変えてきた三松の新たな評価制度は、一人一人がスキルアップし、自分のキャリアを描いていけるような仕組みになっている。さらに個人の成長が周囲にも波及し、一緒に働くスタッフも共に成長につながることを期待したものにしたい。

「以前の目標管理制度では、極端な例ですが『マーケティングの本を○冊読む』『接客についてのレポートを提出する』といった目標でも良く、目標は達成できたとしても『スキルアップにつながっているか実感しにくい』という声があった。スタッフから上がっていました。ある意味、「目標」が「目的」になっていた状態です。また、スタッフの目標を上長が把握していない、コミュニケーション不足も見受けられたので、上長たちのマネジメントスキルを上げていくという目的も加味しました」（白井さん）

具体的には、個人や店舗ごとの売上金額による評価は、達成率に応じて点数化。目標管理制度は、達成に向けてPDCAサイクルをどの程度回せたか、その目標を達成する中で周囲にも影響を及ぼすことができたか、目標の達成度の三つをそれぞれ点数化して総合評価する。

販売員の場合、目標は上長とすり合わせをして決める。3カ月ごとに進捗を確認し、1年間で評価する。

「改定して1年目なので、もつと改良していく余地はあると思いますが、同時にスタートした社内資格制度との組み合わせで、早くもキャリアデザインができてきているスタッフもいます」（白井さん）

社内資格制度で
販売員の新たなキャリアを創造

インターネットの普及で情報が気軽に

得られるようになり、消費者の買物の仕方が大きく変わった。

「最近の傾向として、自分だけの提案を求めるお客が増えています。そうしたことから今までの専門知識を活かした接客では通用しないと感じました。コロナ禍を経て、お客様の問題解決や想定以上の提案ができる「コンサルティング能力」が、これからの接客には必要だと考え、社内資格制度をつくりました」と三松営業本部EC・PR推進部の豊岡舞子さんは話す。

21年度から本格的に始まった社内資格制度は、販売員だけでなく三松で働く全社員が取得可能で、上期・下期で年間2クール開かれる社内スキルを受講する。

1クールは60分間×4回の講座とテスト、課題の提出がある。最短1カ月で修了し、修了者には「ジュニアファッションアナリスト認定証」が進呈される。初年度の2クールで、全社員の3分の1が受講した。

講座は、テキストやトレンドを学ぶ一般的な服飾の知識、色の基礎知識の他に、色の効果的な見え方を学ぶ色彩の知識、骨格スタイル分析を学ぶ。トレンドについては最近話題のSDGsのことも盛り込まれている。骨格スタイル分析では三つの骨格タイプの特徴や似合う理由だけでなく、似合わない場合の対処方法も学ぶ。