

# 人材不足が深刻化する中 「働きがいのある会社」を いかに実現するか



**流** 通小売業界における人手不足が深刻化しています。新卒採用の有効求人倍率は5.6倍と、全業種平均の1.73倍を大きく上回っており<sup>※1</sup>、流通小売業界の不人気<sup>※2</sup>が際立っています。また、雇用維持が難しいことも問題です。流通小売業界における3年以内の離職率は38.5%<sup>※2</sup>で、全体の退職者数は年間121万人<sup>※3</sup>にも達しています。成長の源泉である出店計画への影響も無視できません。こうした状況の背景には、待遇（給与、勤務地、勤務日が不定期、残業が多い）や、従業員の業務負担が大きいこと、社内の風通しが悪いことなどが指摘されています。近年は、SNSやブログなどインターネット上で、様々な「評判」が流布されることも悩ましい課題です。

人材獲得と定着化の鍵を握るのは、「仕事への誇り・働きがいの向上」「より良いコミュニケーション」「働きやすい環境づくり」です。実際に、これらトータルな取り組みで、従業員の満足度を高めて人材の定着率を大幅に改善する例も増えています。

1995年に8,726万人だった労働人口は、2030年には6,773万人にまで減少<sup>※4</sup>することが予想されています。少子高齢化により働き手の不足がさらに深刻化する前に、こうした負の連鎖を断ち切り、ビジネス成長に向けた人材戦略を遂行するための「新しい仕組み」を確立しなければなりません。

※1:リクルートワークス研究所調べ 大卒求人倍率調査より

※2:厚生労働省職業安定局集計より

※3:厚生労働省 平成26年雇用動向調査結果の概況より

※4:平成26年版 情報通信白書より

## INDEX

### 1



仕事への誇り・  
働きがいを期待させる

### 2



風通しの良いコミュニ  
ケーション

### 3



働きやすい店舗と  
効率的な運営

# 仕事への誇り・ 働きがいを期待させる



人材不足は、百貨店、専門店、スーパー、コンビニエンスストアまで、流通小売業界に共通した課題です。景気回復に伴うニーズの高まりが、今後さらに人材の獲得競争を激化させることは明らかです。その影響範囲は、人材獲得と教育にかかるコストの上昇にとどまりません。出店計画に支障をきたすばかりか、既存店舗における接客サービスの品質の維持すら難しくするリスクをはらんでいます。

流通小売業界における新卒採用の有効求人倍率は、実に5.6倍という売り手市場<sup>※5</sup>——こうした状況下で応募者数を増やし、より多くの人材を獲得するにはどのような方法が有効でしょうか。「待遇面

の改善がすべてではない」という事実、ぜひ着目していただきたいと思います。

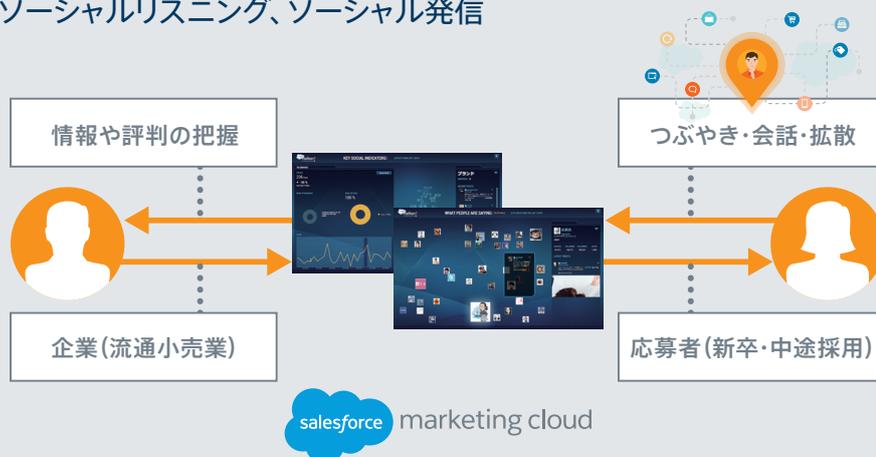
企業サイトから発信される情報に加え、SNSやブログの情報が企業のブランドやイメージを形成する大きな要因になっています。そして、インターネット上でやりとりされる情報や評判が、求人に対する応募件数に大きく影響しています。ある学生がSNS上で投げかけた企業への質問に、採用担当者の「神対応」がきっかけで評判が広がり、その企業は応募者数を大幅に伸ばしました。「サービスや対応に感激した」という書き込みは瞬く間にシェアされ、これに共感した読者の行動に反映されます。こうした傾向は、新卒・

中途採用、アルバイト採用いずれにも共通しています。

では、この企業のような「成果」を得るには、どのようなアクションが必要でしょうか。まず、「ソーシャルリスニング」から始めてはいかがでしょうか。SNSやブログで自社や業界のどんな情報が交換されているか、どんな評判や意見が流れているのかを把握します。その上で、「働く人がどれだけ仕事への誇りを持っているか」「先輩たちはどんなことに働きがいを感じているのか」「従業員の意見を柔軟に取り入れる風通しの良い職場か」など、積極的に情報を発信しコミュニケーションを図るのです。

※5:リクルートワークス研究所調べ 大卒求人倍率調査より

## ソーシャルリスニング、ソーシャル発信



- ◎ ネット上で自社や業界についてどんな情報や評判が流れているのか把握
- ◎ 「働きやすい環境」「仕事のやりがい」「先輩の声」などポジティブな自社情報を発信
- ◎ キーワードを登録しリアルタイムで抽出・分析。時系列分析、関連キーワード、定点観測も可能

## Salesforceのクラウド・ソリューション

セールスフォース・ドットコムが提供するクラウドサービス Social Studio なら、自社のイメージを正しく把握した上で、効果的なコミュニケーションを図ることができます。まず、求人・転職・アルバイト採用サイトをはじめ、様々なSNSやブログの中から、社内では拾いにくい声をサーチし、改善に活かせる情報を入手。ソーシャルリスニングで評判やコミュニケーションのポイントを「把握」し、自社の採用方針や人材育成に関する情報を「発信(プッシュ配信)」して、応募への動機づけを効果的に「促進」することができます。

# 風通しの良い コミュニケーション



次のテーマは「雇用維持」です。正社員の3年以内の離職率38.5%※6という流通小売業界において、離職率を大幅に改善させた例をご紹介します。着目いただきたいポイントは、給与などの待遇面ではなく、「社内コミュニケーション」によってこの難題に取り組んだ事実です。

A社では、従業員間の自由なコミュニケーションを促進する「社内SNS」を導入し、「風通しの良い仕事環境」を実現しました。パソコンだけでなくタブレットやスマートフォンからも、従業員がいつでもアクセスできるコミュニティを用意して、現場で日々発生する課題について話し合ったり、業務時間内になかなか会話できない

上司に相談したり、各店舗にバラバラに配属された同期入社メンバーが連絡を取り合うことができるようになりました。

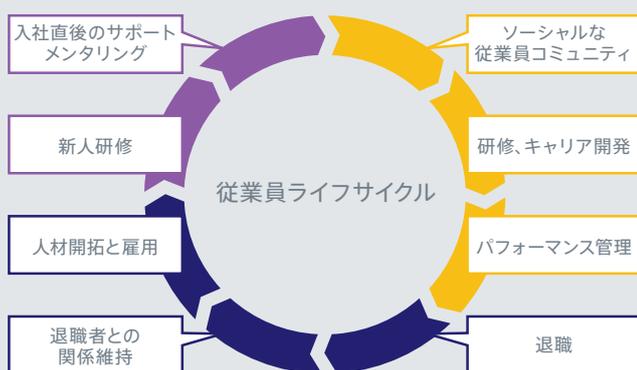
風通しの良いコミュニケーションが従業員のモチベーションを高め、従業員相互でケアする効果をもたらした結果、離職率は徐々に低下していきました。現在A社では、採用内定者、新入社員、中堅社員、退職者・OB/OGにまで「社内SNS」の活用を広げ、それぞれ大きな成果をあげています。従業員間だけでなく、勤続周年や昇進、誕生日や結婚のお祝いなど、会社から従業員へメッセージを贈るような取り組みも始まっています。中でも「退職者・OB/OG向けコミュニティ」はユニークな

取り組みです。住居の移転や出産など、辞めたくないのに辞めざるを得ない事情がある人材に、復職や移転先での勤務を勧めることが可能になりました。

さらにA社では、パート・アルバイトを含む従業員が、社内SNSを通じて改善提案や問題提起を行える仕組みも構築しました。提案が採り上げられた従業員を表彰するような制度と組み合わせ、従業員が「仕事のやりがいや成長の実感」を得られる場として育てていく考えです。

※6:厚生労働省 平成26年雇用動向調査結果の概況より

## Salesforceのクラウド・ソリューション



セールスフォース・ドットコムは、ここで紹介した「社内SNS」を短期間で容易に導入いただけます。店舗や勤務時間帯の異なる従業員間では希薄になりがちな、社内のコミュニケーションを活性化させることができます。入社、在籍期間中、退職後まで従業員のライフサイクル全体にわたるきめ細かなコミュニケーションが可能です。たとえば、入社直後に実施する会社からの情報提供を、本人の理解度に合わせて複数回行うことで、従業員としての定着化を改善することができます。また、仕事現場でのコミュニケーションを起点に、本人の希望を聞きながらキャリアプランや研修計画を上司と一緒に考えていくような活用も可能で、従業員の働く意欲を向上させることができます。また、退職者と定期的なコミュニケーションを図ることで、本人の復職だけでなく、知人・友人を紹介してもらえるような効果も期待できます。

さらにEmployee Communityは、社内SNSでやり取りされた情報をタグにより自由に検索して、ナレッジとして他の店舗や従業員が活用することもできるなど、人材パフォーマンスの最大化に寄与します。

# 働きやすい店舗と 効率的な運営

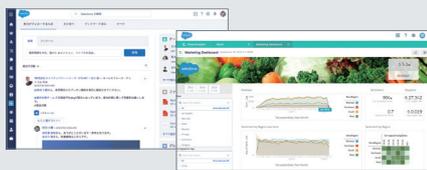


さて、モチベーションを下げる要因がもう一つあります。それは「忙しすぎる状況」です。店舗の従業員は、接客、品出し、発注、などの通常業務に加え、キャンペーンに応じたPOPやポスターの掲示、什器や機器のメンテナンスなどの指示受入れ、進捗報告などの業務にも従事しています。この中で無視できないのが「指示」にまつわる連絡です。メールやFAXで指示書

を受取り、電話で指示の受領を確認され、さらに週報や月報で結果を報告しなければいけないというのはよくある状況でしょう。このやりとりが複数並行して行われることを想像してみてください。本質的な業務である接客や品出しに影響があるだけでなく、商品に関する知識をつけたり改善提案をするなどの積極的な関与も難しくなります。

ある店舗のアンケートでは、「接客に十分な時間をかけられている」と考えている従業員は1割に満たない」という調査結果が出ています。ほとんどの従業員が、店頭で「本質的でない業務をしている」と言っても過言ではありません。接客を中心とする本質的な業務に集中するためには、それ以外の業務負荷をぐっと下げることが急務です。

## Salesforceのクラウド・ソリューション



- ・店舗運営/成績ダッシュボード
- ・本部/店舗タスク管理
- ・本部/他店長コミュニケーション
- ・イベント/プロモカレンダー
- ・スタッフモチベーション/成績管理



- ・個人成績可視化
- ・個人タスク管理
- ・タスク優先順位可視化
- ・本部/店長コミュニケーション
- ・イベント/プロモカレンダー
- ・インシデント報告

セールスフォース・ドットCOMのクラウドサービスでは、タスクや予定をスマートフォンやタブレット、PCといった様々なデバイスから参照でき、完了報告もその場で行えます。完了報告に関する結果は自動的に集計され、未完了のタスクに関するアラートも可能です。スマートウォッチのようなデバイスと組み合わせれば、従来のような指示受領や進捗確認・報告といった本質的でない業務にかかる時間を最小限にし、本来業務である接客や商品の在庫管理、発注などの業務に時間を集中できるでしょう。さらに社内SNS上で気軽に質問したり、社内から回答を得る

だけでなく、その回答を他の人と簡単に共有することも可能です。もちろん、秘匿性の高い重要な情報はセキュリティを設定したグループ内に限定してやり取りすることもできます。店舗で必要になる商品やイベント、プロモーションなどの情報も様々なデバイスから参照することができ、情報が分散していることによる非効率も解消できます。店舗の従業員の要望に応じて、様々な情報を素早く共有できることもクラウドサービスのメリットです。

セールスフォース・ドットCOMのクラウドサービスの詳しい情報は ▶▶ [www.salesforce.com/jp/industries/retail/](http://www.salesforce.com/jp/industries/retail/)

株式会社セールスフォース・ドットCOM  
0120-733-257  
[www.salesforce.com/jp](http://www.salesforce.com/jp)

Salesforce は salesforce.com, inc. の米国およびその他の国での登録商標です。またその他サービス名も salesforce.com, inc. の商標または登録商標です。その他各種製品名は、各社の製品名称、商標または登録商標です。記載の内容は2016年1月現在のものです。  
© Copyright 2016 salesforce.com, inc.

