

セカンドリテイリンググループの 人的資本戦略

当社グループは、社員一人ひとりの成長が企業の価値創造を支える原動力であると考えています。
現場経験と経営視点を融合させた人材育成や、挑戦を後押しする企業文化を通じて、
持続的な成長と企業価値の向上を実現していきます。

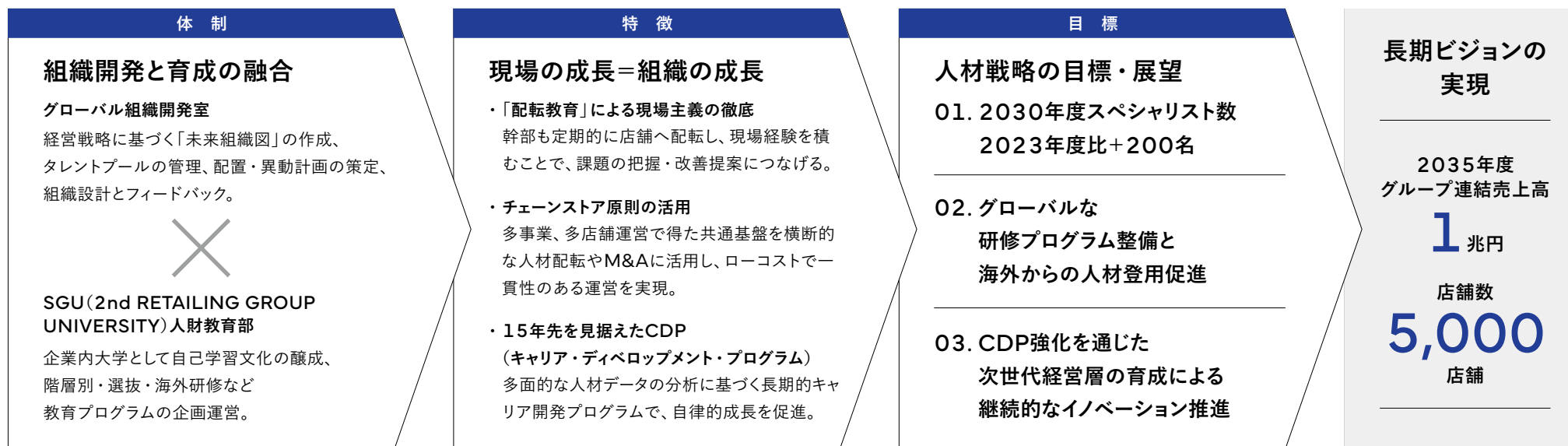
- 39 長期ビジョン実現に向けた人材戦略
- 40 スペシャリストの育成
- 41 長期ビジョン実現を担うスペシャリスト

- 44 小商圏・ローコスト戦略を学ぶアメリカ研修
- 45 D&I、従業員エンゲージメント
- 46 ワーク・ライフ・バランス

長期ビジョン実現に向けた人材戦略

当社グループでは、現場経験と経営視点を融合させ、個人の成長が持続的な企業価値向上に結びつく人材戦略基盤を構築しています。「Change as Chance」という社是のもと、環境変化を成長機会と捉え、スペシャリストや幹部候補を数多く育成することを使命としています。

セカンドリテイリンググループの人材戦略



武市 好史

グローバル組織開発室
ゼネラルマネジャー

データ活用で適所適材の組織を実現

グローバル組織開発室では、三現主義に基づく現場調査と人材データの収集・分析により、潜在的な優秀人材の可視化と発掘を推進しています。組織課題の特定から対策立案までを一貫して担い、経営戦略に連動した重要ポジションの特定と、適所適材を実現する計画的な人材確保(採用・育成)を加速させていきます。今後も人的資本の最大化を目指し、合理的かつ公正な判断基準に基づく組織改善を通じて、持続的な企業価値向上に資する人事施策を展開していきます。



川辺 雅之

SGU人財教育部
ゼネラルマネジャー

教育の深化で店舗拡大を支える

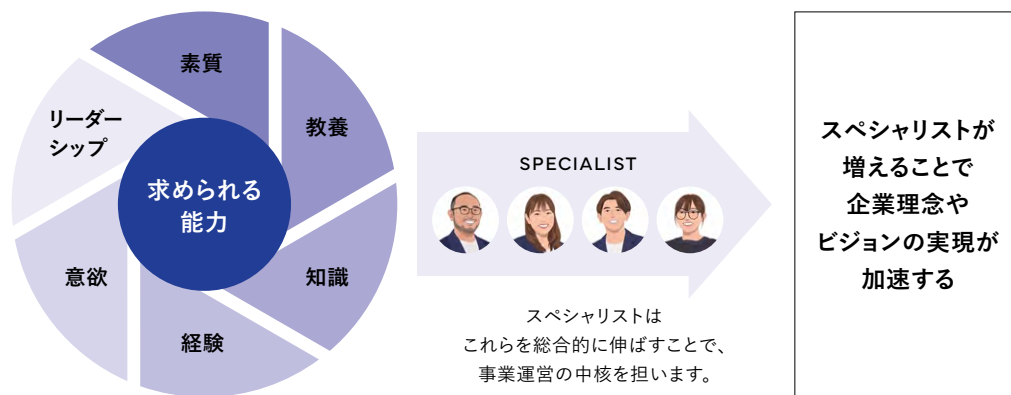
2024年発足の2nd RETAILING GROUP UNIVERSITY (SGU) は、研修受講者が累計で1.2万人を超え、2026年度末には2万人に達する見込みです。チェーンストア原則に基づく教育体制が整いつつある今、本年度はスペシャリストを養成する「選抜型特別教育」を拡充し、現場実績に加え研修成績が優秀な層へより高度な学習機会を提供します。また、海外研修や独自の学習コンテンツ開発を推進し、店舗拡大を支える強固な人材基盤を構築していきます。

■ スペシャリストの育成

当社グループが推進する人的資本戦略の柱の一つが、スペシャリストの育成です。リユース事業やモバイル事業、海外展開など、多角的に事業を広げるうえで不可欠なのが、各領域で数値責任を果たしながら組織を牽引できる人材である「スペシャリスト」の存在だと考えています。

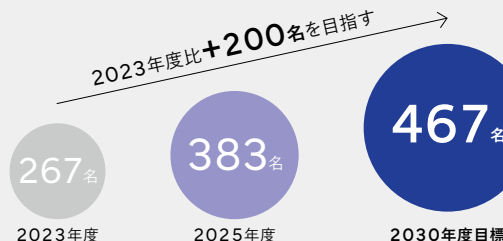
スペシャリストとは

豊かな経験と知識を備え、数値を良い方向へ変化させられる人材を指します。実務的には、目標数値に対して責任を持ち、かつ周囲からも熟練者と認められる存在です。当社の基準ではS等級、M等級がそれに該当します。スペシャリストが多数揃い、分業・連携が進めば、経営課題の達成や企業理念・ビジョンの実現も加速します。SGU人財教育部では、グローバルに活躍できるスペシャリストの育成を重要施策として掲げています。



スペシャリストの人数推移

2030年度にはスペシャリストを467名に増やすことを目標としています。今後も長期ビジョン実現を目指し、豊かな経験と知識を活かして目標数値の実現に導くスペシャリストの育成を推進していきます。



スペシャリスト育成のステップ

STEP 01 科学的思考法を身につける

当社では、日々の業務や週報、研修課題を通じて「観分判（観察・分析・判断）」という論理的な思考プロセスを徹底しています。数字を用いた現場・現物の調査、実験による改善・改革を繰り返し実践し、PDCAサイクルを高速に回せる人材へと導きます。研修だけでなく、社員が自主的に改善提案を行える仕組みも整備し、科学的思考と行動を結びつけています。

STEP 02 Off JTで原則を学ぶ

階層・等級別研修や選抜型研修、アメリカ研修などの実地型研修によって、チェーンストア原則を学びます。また、課題図書やeラーニングによる学習など、自己啓発支援の仕組みもあり、SGU人財教育部が体系的なカリキュラムを提供しています。

STEP 03 OJTで経験を積む

スペシャリスト育成の要は、計画的な配転による現場作業教育（OJT）を通じて多様な経験を重ねることです。当社ではこれを「配転教育」と呼びます。店舗運営や本部業務、商品開発など複数の職位を経験することで、異なる視点から問題を捉え、数値責任を担う力が磨かれます。Off JT（研修）とOJT（実務）の両輪を回すことで、着実にスペシャリストへ成長していく仕組みを構築しています。

長期ビジョンを支える核となる人材を
社内から継続的に輩出し、さらなる事業成長へ

長期ビジョン 実現を担う スペシャリスト

2035年度にグループ連結売上高1兆円・5,000店舗——その長期ビジョンの実現を担うのは、各領域で組織を牽引する「スペシャリスト」です。異なる業務領域や地域で活躍する4名に、それぞれの専門性と、今後の挑戦について聞きました。



インタビュー
大倉 彰夫

株式会社セカンドリテイリング
グローバル組織開発室 人財企画課／D&I推進課

大倉 まずは、これまでの業務の中で、ご自身の専門性がどのように培われてきたのか——「これがスペシャリストとしての成長につながったな」と感じる経験を、ぜひ聞かせていただけますか。

加藤 私の専門は、店舗オペレーションや業務システム刷新といった「仕組み化」です。2015年に新卒でセカンドストリートのお店に入って、7年ほど現場を経験した後、査定業務の標準化を目的としたシステム構築やグローバルマニュアル導入などを担当してきました。店舗にいた頃

は、在庫やスタッフのスキルを可視化する仕組みが整っておらず、やり方も店舗ごとにバラバラだったので、正解がないことをずっと課題に感じていました。転機になったのは、本部への異動です。そこで、常識を疑い、ロジカルに考える視点を得たことで、現場で感じていた課題の本質をようやく言語化でき、自分の手で改善できる立場になりました。これが大きな成長につながったと思います。本部が描くロジックは、現場で実際に機能して初めて価値に変わるんですよ。どれだけ筋の通った仕組みでも、店舗の実態に即していなければ、かえって負担を増やすだけです。だからこそ、現状を疑って、現場・現物・現実を確かめ、見えていない課題を探すことを心がけています。この三現主義は、店舗と本部の両方に身を置いたからこそ身についたものだと思います。

2nd STREET SINGAPORE Pte. Ltd.

代表取締役社長

中村 努

株式会社ゲオ ゲオ商品部

ゲオ商品9課 マネジャー

三石 恭子

株式会社OKURA 卸事業部

時計事業課 課長

大野 和隆

株式会社セカンドリテイリング

グローバルIT刷新PJT

グローバル店舗業務刷新課 マネジャー

加藤 穂乃花

三石 私はレンタル事業一筋で、今はレンタルの映像・コミック・CDの担当部署でマネジャーを務めています。2011年の入社以来、ゲオオンラインの立ち上げ、インスタ広告、レンタルコミックのバイヤーを経て現職に至ります。私の場合、明確な転機があったというよりは、これまでの経験すべてが今につながっているという感覚です。インスタ広告でメディアの視点を、レンタルコミックで商品の目利きや在庫管理といった基礎の部分に身につけ、それが今の映像事業に活かれています。直近2年ほどは、海外の映画権利の調達にも携わっています。課のメンバーそれぞれの強みを掛け合わせて、役割を分担しながら、店頭のお客さまに響くタイトルを探します。買い付けた作品がランキング上位に入ったときは、本当に大きな達成感がありました。どの層にどう打ち出すか、データを分析しながら日タトライ・アンド・エラーの繰り返しですが、これまでの特定の分野に閉じない経験こそが、物事を多角的に見る目を養い、私の土台になっていると思います。

大野 事業運営と推進のマネジメントに、自分なりの強みがあると思っています。セカンドストリートを経て、2022年からお蔵で時計のBtoB事業に携わっています。それまでのBtoCからBtoBへと業務領域が一変したので、最初は戸惑いましたね。でも、続ける中で二つのことに気づきました。一つは、マネジメントの普遍性です。セカンドストリート時代からこだわってきた生産性やリードタイムの短縮、人の育て方やモチベーションの上げ方は、事業が変わっても通用しました。信頼関係の築き方も、個人のお客さまでも取引先の法人でも同じで、継続的に関係を重ねていくことが肝心なんですよね。もう一つは、リユースビジネスの奥深さです。約15年やってきたセカンドストリートでの経験が小さく思えるほど、まだまだ広い世界があるんだと痛感しました。ただ、取り扱うものは変わっても、価値を見極めて循環させ



次のスペシャリストを育てることも、
大切なミッションの一つ

—— 三石 恭子

るという本質は変わりません。今難しさを感じているのは、時計という商品の専門性の高さと変化の速さですね。相場や為替で価格が動いて、1カ月前のデータではもう通用しなくなります。メンバーが集めてくる情報を吸収・整理し、判断するスピードによりやく慣れてきて、今最も手応えを感じながら取り組んでいるところです。

中村 私は正直、自分をスペシャリストとは思っていないんです。どちらかというと、海外で事業を立ち上げて経営を担う、ゼネラリストに近いと思っています。前職では28年のうち14年ほどを海外で過ごして、マレーシアやベトナムで立地開発から事業構築までを担ってきました。その経験を活かし、2024年に入社してからは、シンガポール事業を創業から手掛けています。海外事業では、人事も労務も経理も法務も見なければならぬので、事業というより「経営」



全体を俯瞰して判断できる経営のゼネラリストこそ、
海外事業におけるスペシャリスト

—— 中村 努

をしている感覚ですね。そこで痛感したのは、専門性を深めれば深めるほど縦割りになって、視野が狭くなってしまいうことです。属人的な情熱を一方に押し通すやり方では、事業全体の成長にはつながりません。多面的・長期的な視点で全体を俯瞰して判断できる経営のゼネラリストこそ、海外という複雑な現場で求められる人材だと思います。ゼネラルなバランスを持つ人材が、当社グループの海外事業におけるスペシャリストなのかもしれません。

大倉 では次に、そうして培ってこられた専門性を、2035年度の売上高1兆円・5,000店舗という長期ビジョンの実現に向けて、今後どのように活かし、どんなことに挑戦していきたいかをお聞かせいただけますか。

加藤 店舗業務の仕組み化を、部分最適ではなく全体最適へと広げていきたいですね。そのためにも、海外視察や

他部署との意見交換で各国・地域の違いや文化を学びながら、既存の業務やシステムをアップデートしていきます。長期ビジョンの実現に向けては、国内外の商品・事業を一元管理できる基幹システムの刷新を進めているところです。グローバルで使えるツールを整えつつ、各国・地域のローカライズにも対応して、現地のスタッフが使いやすく、高速な出店にも耐えられる仕組みを構築していきます。一方の都合に寄せず、全体を見渡して設計すること。これが、これからの改革には必要だと思っています。

三石 積み上げてきた幅広い経験とデータ、そして役割分担でチームを運営する力を、人を育てることに活かしていきたいですね。次のスペシャリストを育てることも、私の大切なミッションの一つだと考えています。日々のlonlミーティングでは、メンバーの得意・不得意や将来の展望を踏

まえて、その人に合った最適な役割設計に努めています。今、子育てをしながら管理職を務めています。女性の管理職やスペシャリストは、まだそんなに多くありません。だからこそ、自分が一つのロールモデルになりながら、女性の管理職やスペシャリストが将来のビジョンを描きやすい環境づくりをしていきたいと考えています。そうした環境を整えていくことが、グループの持続的な成長にも欠かせないと思っています。

大野 私が大切にしているのは、一人ひとりの強みを活かして、意欲を引き出しながら成果につなげていくことです。未経験の分野で事業の道筋を描く役割を担ったときも、まずはメンバーの強みをどのように活かすかを第一に考えました。それが、どんな領域においても組織を動かせる再現性につながっていると思います。また、時計やラグジュアリー

というグローバルに取引される商品のBtoB事業に携わったことで、世界を相手にするリユース市場まで視野が広がりました。こうした経験を土台に、市場全体を捉えて、事業拡大を牽引できる経営的な視点を磨いていきたいです。

中村 当社グループが真のグローバル企業になれるよう、少しでも貢献したいと思っています。真のグローバル企業というのは、日本人が主導するのではなく、各国・地域から人が集まるクロスボーダーな状態だと考えています。各国・地域のアイデンティティを尊重しながら、うまくいった成功のパターンを「引き出し」として蓄積していく。物価の高い先進国シンガポールで事業を立ち上げた経験は、大きな資産になるはずなので、ぜひグループ内にも広めていきたいですね。経営を担う人材とは、座学ではなく、実際の経験を通じて育つものです。多様な経験や、セカンドストリート、ゲオ、お蔵といった事業を横断する配転教育を通じて、未知の部署で一から取り組む——そういった機会を重ねることが、最善の人材育成なのだと思います。組織運営でも「人」ではなく「役割」で仕事を切り分けて、短いサイクルで人を入れ替えることで属人化を防ぐ。そして、こうした経験の積み重ねにより、出店数や売上ではなく、事業収益への責任をそれぞれが担い、多面的・長期的に判断できる経営人材を育てること。これがこれからのグローバル展開では、一層重要になってくると考えています。

大倉 皆さん、ありがとうございました。お話を伺って改めて感じたのは、当社のスペシャリストは、決して特定の分野に偏った人材ではないということです。専門的な知識ばかりにとらわれることなく、多様な経験を重ねながら、多面的・長期的な視点を持ち、いくつもの選択肢を描ける——そんな方々こそが、2035年度の長期ビジョン達成と持続的なグローバル成長を担う原動力なのだと強く感じています。

事業が変わっても、
目標を達成するマネジメントの本質は通用する

—— 大野 和隆



本部のロジックは、
現場で実際に機能して初めて価値に変わる

—— 加藤 穂乃花



小商圈・ローコスト戦略を学ぶアメリカ研修

当社グループでは、人材育成の一環としてアメリカでの店舗視察研修を継続的に実施しています。小売業の本場とも言えるアメリカでは、ウォルマートやターゲットといったチェーンストア大手が業態革新を進めており、店舗運営、物流オペレーション、DXとの融合など、先進的な取り組みを肌で学ぶ貴重な機会となっています。



アメリカ視察による人材育成と 小商圈フォーマットへの変革

本研修の最大の目的は、当社グループにおける小商圈フォーマットのあるべき姿を発見し、事業の改善・改革を推し進めることにあります。具体的なアプローチとして、まずは最先端のチェーンストアでの視察を通じ、お客さま視点で店舗における買い物を体験しながら、店舗フォーマットの特徴を学びます。そのうえで、世界トップクラスのチェーン企業を調査・分析することにより、国内店舗が直面している小商圈化という課題に対する改善・改革案を見出すとともに、それを支えるローコストオペレーションの仕組みを体系的に学習します。さらに、一連のプロセスを通じてチェーンストア原則への理解を深め、研修の最終日には当社グループの課題認識と変革に向けた具体策を直接提案する実践的な場を設けています。

ここで得られた調査・分析内容は、帰国後にレポートとして経営陣へ提出され、実際の店舗での実験・検証に反映されています。こうした海外企業からの学びの蓄積は、商品開発や業態改革などの既存事業の再構築、さらには次代を担う新規事業開発にも着実に活かされています。今後も視察を通じて得た知見を戦略の確実な実装へと結びつけ、さらなる企業価値の向上を目指します。

研修詳細

内容

- ・ショッピングセンター、チェーンストアの視察および調査
- ・調査内容に関するグループディスカッションおよび発表

2026年度参加人数

82名

場所

アメリカ カリフォルニア州

- ・オンタリオ
- ・トーランス
- ・コストメサ



参加者の学び

現地研修で深めた学びを力に、仕組みの改善と成果創出へ

現地の風土や店舗事例を直接体感し、事前研修での学びと結びつけたことで当社の課題を明確に捉えることができました。お客さまの生活パターンに合わせたサービス提供や、重点的に提案したい商品・サービスのコントロール戦略の重要性を実感し、現状を客観的に見つめ直す機会となりました。この学びは従来の仕組みを改善する大きな契機となり、日常業務でも一度思考を深めてから発言・行動するよう意識が変わりました。帰国後にグループで協議した課題解決の方針をもとに、現地での学びを実行に移してチームで成果を生み出すとともに、共通の課題を持つ他グループとも連携して取り組みを進めていきます。



川口 亮

セカンドストリート商品部
セカンドストリート商品2課
マネジャー

現地での学びを行動に変え、現場と社会の豊かさを実現

アメリカのチェーンストアが提供する豊かさや楽しさを現地で体感し、これまで研修で学んできた知識は当社における具体的な改善案や改革案を導くためのものであったと強く実感しました。この体験を通じて、作業の標準化を進め「現場に負担をかけず、誰もが同じクオリティで働ける仕組み」へ刷新することが急務だと痛感しています。その実現に向け、今後は店舗と密に連携し、現場の不満解消を目指します。小商圈化を通じて社会インフラとしての役割を果たし、お客さまや従業員に豊かな暮らしを提供するため、部署の垣根を越えて知恵を出し合いチーム全体でその実現に取り組みます。



山崎 紀佳里

セカンドストリート店舗運営部
中南部九州4地区
エリアマネジャー

D&I、従業員エンゲージメント

当社グループは、多様な価値観を尊重し、従業員一人ひとりが意欲と能力を最大限に発揮できる環境づくりを推進しています。

また、日々の仕事を通じて豊かさや楽しさを実感できるよう制度の充実を図るとともに、変化に対応できる人材の育成と挑戦を後押しする企業文化を醸成しています。

こうした個々の成長を原動力に、持続的な企業価値の向上を実現していきます。

ダイバーシティの推進

人種や年齢、性別といった属性を問わず、従業員が自分らしく働ける環境づくりに努めています。「こうあるべき」という固定観念にとらわれることなく、多様な価値観を認め合い、一人ひとりの人生に寄り添える会社であることを目指しています。

1. 女性従業員の活躍

女性が出産や育児などのライフイベントを経験しながら理想のキャリアを形成できるよう、育児休業や短時間勤務などの柔軟な働き方を選択できる制度を整備しています。

また、2023年度には「女性キャリアデザイン研修」を開始するなど、社員の主体的な成長と自立を後押しする取り組みを実施しています。

今後も女性の活躍推進を加速させるとともに、性別にかかわらず誰もが活躍できる環境を目指していきます。

2. LGBTQ

性的指向・性自認にかかわらず、活き活きと働くことができる職場づくりを目指し、同性パートナーシップ制度を導入しています。

同性パートナーシップに登録することで、婚姻関係にある夫婦と同じように「パートナー」として、慶弔休暇や慶弔見舞金などの会社の福利厚生を受けることができます。

3. 障がい者雇用

当社グループの障がい者雇用率は2.92%（2026年6月1日現在）と、日本の法定雇用率（2.7%）を超えています。

2010年に障がい者の雇用促進を目的とした特例子会社「ゲオビジネスサポート」を設立し、従業員は店舗勤務のほか、巡回して清掃業務を専門に行うチームなどに所属し活躍しています。

2020年1月には、障がい者雇用優良企業として「愛知県知事表彰」を受けました。

従業員エンゲージメント

従業員が豊かさや楽しさを感じ、自発的に力を発揮することが持続的成長の鍵であると考え、全社員を対象としたエンゲージメント調査を半期に一度実施しています。

調査では「満足度」「目的意識」「幸福感」「ストレス」「組織の健全性」を多角的に測定しており、2025年度の実績では、エンゲージメント総合スコアの平均が66（前期比+1）となりました。

調査結果に基づく研修の拡充や対話の促進などの改善サイクルを通じて、多様な価値観を認める風土醸成と環境整備を推進し、従業員と共に進化し続ける組織を目指します。

エンゲージメント調査結果の活用

「lon1マニュアル」のリリース

上司と部下の対話の質を高めて従業員の自己成長をサポートする、lon1ミーティングマニュアルおよびツールを導入。

「最強のチームの作り方」の社内発信

スコア高水準チームのコミュニケーション術をインタビュー形式でまとめ、社内へ発信。

エンゲージメントスコアデータ

	2023年度	2024年度	2025年度
スコア	63	65	66
スコア高水準割合※	33.3%	36.8%	40.9%
回答率	95.7%	96.1%	96.7%

※ サurveyツールWevoxで70以上のスコアを高水準と設定

ワーク・ライフ・バランス

当社グループは、多様な働き方に合わせた職場環境を構築できるよう、柔軟な働き方の仕組みと生活をサポートする制度を整備しています。個々の仕事と私生活を両立できる環境こそが、従業員エンゲージメントの向上と生産性の最大化につながると考えています。

生活をサポートするさまざまな制度

働く人が勤務時間を自由に設定できる「フレックスタイム制度」や、転勤がなく自宅近くで勤務できる「ローカル社員制度」、オフィスに限らず自宅で勤務ができる「在宅勤務制度」などを設け、多様な働き方ができる環境を整えています。

また、男性従業員の育児休業取得も進めています。1、2週間の取得が中心ですが、半年や1年間取得する従業員もいます。実際に育児休業を取得した男性従業員の体験談を社内全体へ共有するなど、従業員へ向けた周知活動も実施し、社内認知が高まってきています。

01

育児休業

1歳に満たない子と同居し養育する場合、育児休業を取得することが可能になる制度

02

育児短時間勤務

小学校就学の始期に達するまでの子を養育する場合、1日の所定労働時間を原則として6時間または7時間とすることが可能となる制度

03

介護休業

要介護状態にある対象家族の介護やその他の世話をを行うための休暇を取得することが可能な制度

04

介護短時間勤務

要介護状態にある家族を介護する場合、1日の所定労働時間を原則として6時間または7時間とすることが可能となる制度

05

ローカル社員制度

引っ越しを伴う転勤がなく勤務することが可能となる制度

06

時間単位の年次有給休暇

1年のうち5日までの範囲内で、時間単位の年次有給休暇を取得することが可能な制度

07

連続休暇制度

年次有給休暇を10日以上有する社員に対し、連続5日以上連続休暇の取得を推奨する制度

08

継続雇用制度

定年退職後の再雇用を希望する社員に対し、契約更新が可能となる制度

健康経営の推進

お客さまの生活をより充実させるためには、まず従業員が心身ともに健康であることが重要であると考えています。この考えのもと、従業員の健康から始まる好循環を起こすために健康保持・増進のための取り組みを進めています。

健康経営宣言

セカンドリテイリンググループは、「豊かで楽しい日常の暮らしを提供する」ことを目指す企業として、それらを実現すべく従業員の健康管理に取り組み、従業員の健康推進を経営戦略としてとらえて、すべての従業員が、心も体もそして社会的にも良好な状態であるWell-Beingであることを目指し、ここに健康経営の実践を宣言します。

健康経営の指標

健康づくりの促進や働きやすい職場環境づくりを通じて、従業員一人ひとりがパフォーマンスを最大限に発揮できるよう取り組みを進めています。

	2023年度	2024年度	2025年度
プレゼンティーズム※1	77.6点	77.4点	78.0点
アブセンティーズム※2	1.9%	1.8%	2.0%
高ストレス者率	18.1%	16.6%	16.6%

※1 SPQ(東大1項目版)

※2 人数割合(傷病により欠勤した者および休職制度を利用した者の割合)