

<2021 年度採用・教育・人事レポート>

1 年以内の離職率 9.8%※¹ 平均勤続年数 9.0 年※² 研修 685 時間※³
売上高業界 No.1、全国 1,000 店舗超の『眼鏡市場』を支える
採用・教育・人事の取り組み

メガネ、コンタクトレンズ、補聴器の販売、その他関連商品の販売を行う「眼鏡市場」を全国展開する株式会社メガネトップ（所在地：静岡県静岡市、代表取締役社長：富澤昌宏）では、2 年目となるコロナ禍の中での採用活動と教育を、昨年度からさらに磨きをかけ、オンライン・オフラインの良さを取り入れたフレキシブルな対応で展開しました。

※1 2020 年 4～6 月に入社した新卒採用者のうち、2021 年 3 月までに退職した人数の割合を算出

※2 全従業員（正社員、フルタイム契約社員、パートタイム契約社員）4,633 人の平均勤続年数（2021 年 3 月現在）

※3 2021 年度の新卒社員、既存社員を対象とした研修時間の合計

インデックス

1. 採用（P.2～） 1 年以内の離職率を低く抑える採用・教育の連携
自分に合った働き方が選べる環境 など
2. 社員教育・人材育成（P.3～）
「メンター制度」導入の効果
短期間でプロフェッショナルを育てる研修とフォローアップ
研修の要はハイブリット化が進む「日本平研修センター」
3. 人事評価（P.6） 選択制キャリアアップシステム
客観的で公平・公正な人事評価



※本資料に使用している写真は、2019 年以前のものが含まれます。2020 年以降は、新型コロナウイルス感染防止の観点から、店舗での接客時はもちろん研修においても検温・マスク着用・手洗い・3 密を避けるなどの感染対策を徹底しています。

1. 採用（人事部）

当社では 2018 年に新人事制度を導入したことを機に、新卒採用に力を入れるべく取り組んでいます。2021 年度は、1 年間で採用した従業員のうち約 7 割が新卒採用となる予定です（2021 年 12 月時点）。コロナ禍の中、業界（卸売業、小売業）の新規求人数は減少しましたが、当社では例年通りの採用人数規模で 1 年間の採用活動を展開しました。

●2020 年度の離職率は 卸売業・小売業全体 13.1%※4 当社 9.8%

2020 年度の全産業における離職率は 14.2%、卸売業・小売業は 13.1%※4。当社は小売業に該当しますが、業界全体の離職率を大きく下回っています。しかし、当社内には新入社員受け入れ環境の未成熟や、配属店舗により OJT のスピードや質にバラつきがあるなどの問題から、離職率は年度によってバラつきが生じることが課題でした。メガネの販売には、専門的知識も不可欠であるため入社から一人でメガネの販売ができるようになるまで、かなりの研修時間を要します。

入社を決める際「入社後に活躍できる自分自身の姿がイメージできるか」は非常に重要です。メガネの販売は、視力測定、レンズ加工、機能性レンズのしくみ（光学）などの専門知識を求められます。そこで当社では、そうした不安を払拭するために採用活動を行う人事部と、研修を担う教育部の部署間で連携し教育・研修とフォロー体制の手厚さを応募者に伝えることに注力してきました。そうした取り組みが実を結び、採用時に「きちんと教育、バックアップしてもらえるので入社を決めました」という声が多数聞こえてくるようになり、採用活動と離職率の抑制の双方に良い相乗効果をもたらしています。

※4 厚生労働省 令和 2 年雇用動向調査より（調査では「卸売業、小売業」カテゴリ）

●産休・育休制度や育児短時間勤務制度など長く働ける環境づくりで平均勤続年数 9.0 年 社員一人ひとりにあったワークライフバランスで長く安定的に働ける職場環境

2022 年度入社予定の新卒者における女性割合は 73.8%。これはここ 5 年間で徐々に女性の割合が高くなってきています。産休・育休制度や育児短時間勤務制度などの制度整備はもちろんのこと、先輩社員の制度利用実績があり、さらに同僚の協力体制が整った事で、仕事とプライベートのバランスを重視したい新卒社員世代の傾向に合致した職場環境を提供しています。

また、2015 年 4 月からスタートした「ジョブリターン制度」は、結婚や出産、育児、介護などのライフイベントを機に退職した人、または進学、留学などのチャレンジを経て「眼鏡市場」でもう一度キャリアを積みたい人に、在籍中に培った知識や経験を活かして活躍してもらうための制度です。これまでに 6 人（2021 年 12 月時点）が当制度を利用して、再び当社で活躍しています。

コロナ禍 2 年目の採用活動について 人事部 副部長 林 哲朗



全国で人材を募集する当社にとって、オンラインによる採用活動は様々なエリアからの応募があり、より優秀な人材を全国から集めることができると実感しています。コロナ禍 1 年目だった昨年度に比べ 2021 年度の採用活動は、応募者・面接官ともにオンライン面接に慣れたことで面接はよりスムーズにできました。一方で、オンラインでは活き活きと話すことができて、オフライン（対面）ではできない人がおり、オンライン慣れの弊害を感じています。今後も、状況に合わせて柔軟にオンライン、オフラインで対応し全国から優秀な人材を採用していきたいと考えています。

2. 社員教育・人材育成（教育部）

当社が扱うメガネやコンタクトレンズは、レンズの仕組みや加工など専門的な知識が必要な商品です。お客様 1 人ひとりの“視生活”での困りごとに寄り添った提案ができるようになるには、充実した教育が欠かせません。2016 年の導入から 5 年が経った「メンター制度」により、学生から社会人そしてメガネ販売のプロとして短期間で成長を求められる新入社員の、相談役や支援者として寄り添うことで、短期間でスキルアップはもちろん、定着率の向上にもつながっています。

●「メンター制度」の導入により短期間で業務・礼儀作法を身に付ける

入社 6 カ月後のスキルチェック※⁵ で約 50%のスコアアップ、離職率の抑制にも貢献

2016 年より導入した「メンター制度」。指導者として教育を受けた先輩社員をメンターとして任命し、メンターを中心に新入社員を店舗全体でサポートすることで、OJT の枠組みを整備し、入社後半年間の受け入れ環境を整えています。さらに、メンター制度導入前には無かった入社後の成長指標を明確に新設。56 項目の到達指標があり、育成を数値化することで目標の到達可否が一目瞭然のため、新人はもとより配属先の店長およびスタッフにとっても「6 カ月後に、新入社員にスキルチェックをクリアしてもらう」という明確な目標ができ、育成活動の促進につながりました。

また、ある新入社員は、メンターである先輩社員が定期面談以外で新人との会話のなかで、教育ペースが速すぎて無理をしていたことが発覚し、教育のペースを軌道修正したこともありました。こうした細やかなフォローにより、新入社員のモチベーションを維持し、早期退職を防いでいます。「メンター制度」は、新卒社員だけでなく中途社員にも 6 カ月間実施。新しく入社した社員への教育という側面はもちろんのこと、指導する既存社員にとっても教えることでスキルのボトムアップになっています。

※5 当社独自の「必要な業務を助力を得ながらできるレベル」のスキルチェックによる、導入前と 2021 年度採用の平均スコアの比較

【参考】スキルチェックスコア比較

メンター制度導入以前のスキルチェック	平均 93.1 点
2020 年度のスキルチェック	平均 137.1 点
2021 年度のスキルチェック	平均 138.9 点

●接客力と専門知識が問われる“半医半商”のメガネ販売

短期間で新入社員をプロフェッショナルに育てる研修とフォローアップ

小売業に欠かせない接客力はもちろんのこと、メガネという“半医半商”の商品を扱う以上、視力測定、レンズ加工、機能性レンズのしくみ（光学）などの専門知識を身に付けることも必須となります。当社では、集中的に学び・身に付く研修を独自に磨いています。

【参考】研修の流れ

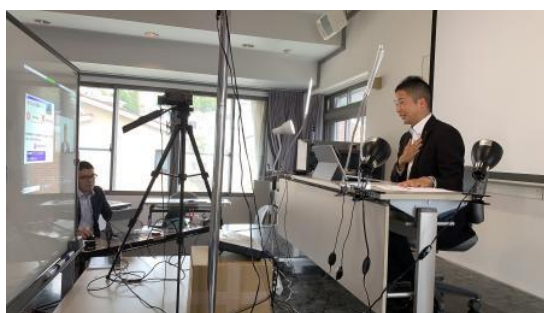
① 新入社員研修(研修センターまたはオンラインにて) 学生から社会人へ

入社式の後、集合研修がスタート。メガネ販売の基礎や社会人としての礼儀・礼節を学びます。

研修内容：企業理念、接客マナー、専門知識、ビジネスマナー など



視力測定研修の様子。店舗で実際に使用する機材部品を用いてオンラインでも分かりやすく伝えられる様、創意工夫を続けている（2021年10月）



オンライン研修の様子（左：2020年9月、右：2021年9月）照明及び自然光での映りの工夫やネット回線を太くするなどブースの省スペース化をすることで同時に複数の研修開催が可能になった

↓ 終了後、各店舗へ配属

② メンター制度(各店舗にて) OJT 教育

店舗配属後の半年間、指導者としての教育を受けた先輩スタッフが、教育者（メンター）を担当。新入社員（メンティー）に寄り添ったマンツーマンのサポートを行います。教育者はできるだけ新入社員と年齢が近い人を任命しています。これにより教育者は、これまで培ってきた知識や経験をアウトプットすることで、よりスキルアップできます。一方の新入社員は、話しやすい味方を得て経験を積みみます。教育者の役割は、当社独自のスキルチェックシートを基に、半年間で目標の点数を取れる社員を育成すること。このチェックシートが教育の指針となります。

↓ 6カ月後

③ フォローアップ研修(研修センターまたはオンライン)

半年間で実際に現場を体験し、その中で学んだスキルを再確認します。また、現場での悩みやストレスなどメンタル面でのフォローも行います。

↓ その後

<キャリア&スキルアップ研修> 各社員のキャリア形成に合わせて受ける

- 中堅社員研修（成長具合やスキルに合わせたキャリアアップを図る）
- パーソナルカラーアナリスト講座（接客に活かせるカラー知識習得）
- エントリー型研修（希望参加型によるスタッフ研修）
- 階層別研修（各自がステップアップに必要なスキルを取得） など

●研修の要はオンラインとオフラインのハイブリッド化が進む「日本平研修センター」

当社では、短期間での学生から社会人そしてメガネ販売のプロフェッショナルへと進化させるため、1994 年 10 月に宿泊施設を完備した「日本平研修センター」（静岡市）を開館しました。2019 年度までは、新入社員研修をはじめ、キャリア・スキルアップ研修の場としても大いに活用してきました。2020 年以降のコロナ禍の中、同センターに社員が集まる機会は激減しましたが、常時全国に情報発信できるようオンライン設備を導入しました。リモートによる研修や、e ラーニングにも注力しています。また、コロナ禍 2 年目となった 2021 年度は、オンライン環境の強化とリモート研修時のブースをコンパクト化することで、同時に複数の研修を実施することが可能になりました。今後も当社の研修の要として、オンラインにもオフラインにも対応するハイブリッドな施設に進化していきます。

【参考】オンライン・オフライン研修時間

2020 年度	オンライン（リモート）研修	201 時間	
	オフライン（対面）研修	201 時間	合計 361 時間
2021 年度	オンライン（リモート）研修	171 時間	
	オフライン（対面）研修	514 時間	合計 685 時間

2021 年 10 月末時点での研修時間。2020 年度は新型コロナウイルス感染拡大により、実施できない研修がありました。2021 年度はオンライン研修のノウハウと研修内容を整備し、コロナ前に実施していた研修と同等の内容を実施。

コロナ禍 2 年目の社員教育や研修について 教育部 部長 久保田 晃雄

オンライン・オフライン（対面）研修のメリット・デメリットがはっきりしたことで、それぞれの研修におけるゴール設定をオンライン研修は知識の習得やアップデート、オフライン研修では行動変容と明確に分けることができました。また、コロナ禍以前に実施していた短期集中合宿研修に比べオンライン研修の場合、時期を区切った研修が可能のため、身に付けた知識を即実践してみることができるメリットがあることも明確になりました。今後もオンラインとオフラインのそれぞれの良さを見極めながら、どのような状況下でも充実した教育と研修制度を維持していきたいと考えています。



3. 人事評価（人事部）

●選択型キャリアアップシステム

キャリアは自身で選ぶ時代、ライフスタイルに合わせて柔軟に長く働く

当社のコースは大きく「オペレーション」「スペシャリスト」「マネジメント」「ゼネラルマネジメント」の4つに分かれており、社員は自身がどのコースを目指すかを自身で決定し、目指す「選択型キャリアアップシステム」を採用しています。コースにより、転勤の有無や業務上の権限も明文化されています。転勤をせずに地元で働く人、上の階層を目指してどんどんチャレンジしていく人、ライフイベントで一旦コースを変更する人など、その時々ライフスタイルに合わせて柔軟に働く環境を整えることで離職率を抑え、勤務歴が長く経験豊富な人材が売上高業界 No.1 を支えています。

●公平・公正な人事評価

2018年に改訂した人事評価制度により、各階級における業務上の権限はもちろんのこと、求める能力を細かく明文化しています。従来の上司による主観的で抽象的な評価尺度（よくできた、できている）を日頃の行動まで落とし込んだ評価基準に変更することで、公平・公正な評価を実現しています。

【会社概要】

社名	株式会社メガネトップ
所在地	静岡県葵区伝馬町8番地の6 トップセンタービル 8F
代表者	代表取締役社長 冨澤昌宏
設立年月日	1980年5月
資本金	1億円（2021年3月末時点）
事業内容	メガネ、コンタクトレンズ、補聴器の販売、その他関連商品の販売
店舗数	国内1,021店舗、海外19店舗（メガネトップグループ合計、2021年12月末時点）
従業員数	4,778人（2021年12月末時点）
コーポレートサイト	https://www.meganetop.co.jp/
リクルートサイト	http://recruit.meganetop.co.jp/
「眼鏡市場」ウェブサイト	https://www.meganeichiba.jp/

* 「眼鏡市場」「ALOOK（アルク）」「レンズスタイル」は当社のグループ店舗です。

< 本件に関する報道関係者からの問い合わせ先 >

メガネトップ広報事務局 担当：小林 （携帯：080-3498-2239）

TEL：03-5411-0066 FAX：03-3401-7788 E-mail：pr@netamoto.co.jp