

## キャリアパスプラン・タスク始動

### 「キャリアパスプラン」とは？

1月21日(金)タスク・リーダー橋本氏を軸に、全国から選抜されたメンバーで構成する「キャリアパスプラン・タスクフォース」が発足、本社会議室に集合し、第一回ミーティングが開催されました。

キャリアパスプラン(以下CP)とは、パートナーの人材活用を見直し、仕事に対するやりがいを高め、さらに店舗ごとのQSCレベルの安定化を図ろうという教育システムの呼称です。

具体的には、パートナー個人ごとに目標を設け、課題面談して追加教育することで早期に能力開発を行います。また、次にどんな仕事を覚えれば認められるのか分かりやすい仕組みにしています。個人ごとの能力の底上げをして組織の安定化を図り、店舗運営の潜在能力を高めます。私達タスクフォースでは、これらの運用がうまく

出来るように企画・設計・運用テストを行います。

パートナーひとりひとりが仕事に対する誇りや自信を持ち、笑顔あふれる働き方ができ、かつ生産性の高い店創りが出来るように支援していきたいのです。

タスクに参加していただく店長は、CPに必要なツールの問題点の抽出、また、評価面談時の問題点の抽出を行い、4期6月に全店導入がスムーズにできるよう実験や検証を行います。

私はミーティングに参加して、パートナーに対しての「目標設定」「考課」「訓練」「評価」が繰り返されることで、店舗のQSCレベルが上がり、生産性の向上に結びつくことを確信しました。

パートナーとの関わりが増え、店舗内のコミュニケーションが、より一層深まり、円滑な店舗運営ができるよう、私「中村」は、サブリーダーとして、タスク店舗のパイプ役となります。ぜひ、皆さまからも応援とアドバイス、意見を気軽に寄せ下さい。

## 《タスクメンバー紹介》

### ●タスク・リーダー

橋本 聡

### ●サブリーダー

山本 浩正

西 保

前田 信幸

夏井 克典

中村 博行

### ●事務局

奈良平 克記

### ●メンバー

(各営業部より選抜された精鋭店長)

東 忠史

中川 聡

塚越 弘

福山 勇二

今福 保則

鍛冶町 正

松下 誠

尾木 則之

鈴木 彰

山口 博人

【特集】

キャリアパスプラン導入

タスク・リーダー

橋本 聡

郊外和食事業部にて、6月度からパート・アルバイト能力評価制度「キャリアパスプラン」が導入されました。制度の詳細等については、5月度の合同エリア会議にてお伝えしており、また、導入ビデオ「キャリアパスプラン導入の流れ」もご覧いただいていることもあり、この場では省略させていただきます。

今回は、何故、キャリアパスプランを導入するのかについてその背景と狙いを説明させていただきたいと思えます。

キャリアパスプランという制度は、仕事の経験やスキルを高めていくステップを明確にオープンにするためのものです。

今までも、契約更新ごとに、パート評価表と更新時面談を実施する制度がありましたが、時間の経

過とともに形骸化し、昇給時やリーダー昇格時のみに使用する形式的なものになってしまいました。

これを本来の形である、パート・アルバイトの教育システムとして再構築するために、ヘルパーの中に職位となる「タイトル」を設け、面談表、パートアルバイトカルテなどの帳票を再設計しました。

以前のチャレンジ通信でもお伝えしたとおり、各営業部から10名の精鋭店長がタスクメンバーとなり、新しい制度の設計と検証を約3ヶ月かけて実施し、今回の全店導入にいたっています。

しかし、「わざわざ何故、帳票を作成したり、面談を行ったりなど、時間のかかることをしなければならぬのか？」と思う方もいらっしゃるかもしれません。

そのあたりについてエリア会議等で説明不足なところもありましたので、改めてご説明させていただきます。

店舗の中で一番苦労するのは、「パート・アルバイトの教育」ではないでしょうか？言い換えれば、「教育」さえうまくできれば、店

長がやりたいと考えることが、ほとんどできる店舗になることは間違いありません。

お客様にあるべきQSCを提供するのも、人件費を適切にコントロールし、ロス改善に取り組みにも、売上を確保するために販促に取り組んだりするのも、すべて「パート・アルバイトの教育」なしには達成できるものではありません。

しかし、現在の投入時間の枠内で、どれだけ時間をパート・アルバイトの教育に費やすことが可能でしょうか？一方で、利益水準を維持するためには、売上高や荒利益高に対する人件費を増やせないことは十分にご理解いただいていると思います。

そのようなシビアな投入時間管理を必要とする状況において、現在のような場当たりのパート・アルバイトの教育訓練をいつまでも続けていくわけにはいきません。

今回のキャリアパスプランはそのような状況を早急に解決すべく約2年前から企画され、この6月によりやく導入に至ってい

ます。

キャリアパスプランにより多少面談に時間がかかったとしても、この制度を軌道に乗せることができれば、より生産性の高い店舗運営が実現できると考えています。

キャリアパスプランの本質は、パート・アルバイト自らが目標意識を持ち、自分で学習していくという積極的な姿勢を引き出すことにあります。

今までのように「教えてくれるまで待つている」という受け身の姿勢から、「次のタイトルになるためには、〇〇を覚えなければならぬ」「そのことについては、マニュアルの〇〇に書いてあるので自習する」という自然な学習意欲が芽生えるようになることが狙いです。

何をすれば評価されるのかをはっきりとさせることで能力向上をスピードアップさせることができます。

もうひとつは、店長の代わりとなりパート・アルバイトを教育訓練する「トレーナー」を明確にさせることです。

キャリアパスプランに沿って、「パート・アルバイトがパート・アルバイトを計画的に教育訓練していく」、そのサイクルをいかに確立できるかが要になります。リーダーや上級ヘルパーをいかに巻き込んでこの制度を推進していくかが、店舗での成否の分かれ目になると考えています。

このようにキャリアパスプランは明確な狙いをもって企画されています。決して手間や時間をかけるだけの制度ではなく、最終的には効率的に楽になる「実利」を追求するための制度です。

今回の導入は、その大きな目標にチャレンジするためのスタートラインに立ったのであり、決して導入がゴールではありません。タスクフォースで3ヶ月間検証したとはいえ、まだまだ完全なものではなく、今後も皆様のご意見やニーズを取り入れて進化させていかなければならないと考えています。

また、マニュアルや教育ツールもまだ追いついていない部分もあり、当面はご迷惑をおかけしま

すが、今後はキャリアパスプランと連動させることができるハンドブックの開発も検討していきます。

導入時は多少の負担も発生するとは思いますが、皆さんが前向きに取り組んでいただければ必ず成果が得られると信じています。

## キャリアパスプラン 店長レポート

郊外和食事業部にて、パート・アルバイト能力評価制度「キャリアパスプラン」が、今年6月に導入されてから、約3ヶ月が経過しました。

店舗の従業員の皆様におかれましては、様々な行事もある忙しい中、重要施策の推進について大変ご苦労をされたと思います。

もしかしたら、まだまだ「キャリアパスプラン」導入がうまくいっていないと感じている店舗や、導入はうまくいったが今後の展開に不安な状態で、これからのように推進するかが課題になっている店舗もあると思います。

「キャリアパスプラン」の導入と、理解の浸透が図られている各営業部の代表店舗の取り組みをご紹介します。みなさんの店舗の取り組みのヒントになればと思います。

### 【関西営業部

#### 中川聡上級店長】



関西営業部では、1年半前からキャリアパスプランに取り組んでおり、今回全店展開されたことはうれしく思っています。

キャリアパスプランの目的は、パート・アルバイトのモチベーションを高め、早期戦力化し生産性を向上させることです。この制度では「パート・アルバイトカルテ」と「更新時面談表」を活用し、評価・面談を行っていきます。「パート・アルバイトカルテ」が、以前

のパート評価表に比べて大きく変わった点は、項目がより具体的になっており、カルテそのものが教育ツールとして使用できるようになっていることです。次のランクに上がるには何が必要なのかパート・アルバイト自身がすぐに分かるようになっていきます。そのことで目標を持って仕事に取り組んで頂けるようになります。しかし、評価項目や評価基準など、まだまだ改善すべき所もあります。私自身も、改善提案をしていきたいと考えていますので、皆さんも、教育店の店長やエリア課長と相談し、良いものに仕上げのために提案していきましょう。

次に「更新時面談表」についてですが、店長が面談しやすいように前回の課題、今回の課題を事前に設定するようになっていきます。カルテのトレーナー評価や課題の設定は、リーダーが行いますが、トレーナー役となるリーダーがいなければ店長の負担が大きくなってしまいます。そのために、リーダーを育成し、組織化を進めることも重要です。

面談は、当初一人1時間程度か

かっていましたが、今では20分程度で出来る様になりました。これは、導入ビデオを参考にしながらエリア会議等で面談のロールプレイングを行い、話し方・進め方の問題点を分析し、効率的に行えるように改善した結果です。また、店長のリスニング技術も大切であると気づきました。

カルテ配布から面談までのスケジュール表をリーダーとともに作成することも、スムーズに進めていくためのポイントです。

また、スタートしたばかりで、時間給と連動させるまでには至っていませんが、今後、この制度をブラッシュアップし、能力と時間給を正確に連動させることができれば、きっと生産性の向上につながると思っています。

私たちのエリアでは、モレをなくす工夫として、契約更新月ではなく、半年ごとに月を決めて全員の評価面談を実施しています。また、各個人の課題を常に意識させるために、休憩室に個人別課題を掲示しています。