

株式会社アークス 育成ツールの高度化

会社概要

アークスは、北海道を中心にグループ各社を合わせ 200 店舗以上を



展開する従業員 15,000 名（正社員 3,000 名）の食品の取り扱いを中心とするスーパーマーケットです。

取り組みのきっかけ・現状

アークスでは、職業能力評価シートをベースに自社版の人材育成活用ツール（以下、育成ツール別添参照）を作成し、これの定着化を検討していました。

定着にあたって、「育成ツール」と「人事評価表」が、それぞれ人材育成と評価を目的にしながら、「育成ツール」のチェック結果が人事評価表にも一定程度連動することが理解されず、両者は全く異なるものだとして従業員に認識されてしまい、それぞれの目的にあった運用がなされない事態は避けたいと考えていました。

また、「育成ツール」のチェックの目線にバラつきがあると、レベル感を揃えた育成が難しくなるため、チェック基準の明確化が必要との課題認識もありました。

具体的な取り組みと活用ツール

そこで、複数のモデル店舗を選び、実際に人材育成ツールを試行導入し、使用した感想を踏まえ、定着化のために何をなすべきかを検討することとしました。

試行導入にあたっては、これを円滑に進めるため、モデル店舗の対象者（部門チーフおよび上司にあたる店長）に向けて説明会を開催しました。

また事務局では、育成ツールを使用する際、現行の【評価の基準】では従業員が × の区別を判断し辛いのでは？と想定し、事前に「チェックガイドライン」を作成しその中で参考基準を示し試行導入時に併せて配布しました。

試行導入は 1 ヶ月程度かけて行われ、モデル店舗では、各部門チーフの人材育成ツールをチーフ自身、また上司である店長がそれぞれチェックしました。

参考基準例

【業務の質による基準】

- 定型業務を一人で遂行でき、かつ臨時対応の判断が適確
- 定型業務を一人で遂行
- × 定型業務であっても周囲の協力が必要

【周囲との関係による基準】

- 人に教えらえる
- 周囲の助力がなくても一通りの業務を一人で遂行できる
- × 常に周囲の指示・指導が必要

取り組み結果

試行導入後、チーフへのアンケート、店長へインタビューを行い、育成ツールを使ってみての感想、【評価の基準】に基づき × をスムーズにつけられたか？、チェックの際「チェックガイドライン」の参考基準を活用したか？など、ツールの使い勝手を確認し、本格導入に向けた課題を確認しました。

アンケートからは、各自が「育成ツール」のチェックに要した時間は、10～15 分程度、また設定された項目はチーフの日常業務をチェックするに十分な項目である、またチーフと店長のチェック結果の違いをコメント欄に記入出来たため、両者の認識の違いが共有出来たとの意見が寄せられました。

インタビューでは、以前の仕組では、各項目について明確な基準がなかったが、今回のツールは基準が具体化されているので、部下へのフィードバックもしやすいとの感想が確認できました。

一方で、「育成ツール」で使用されている用語に対して、従業員によって理解のバラつきがあるなどの課題も明らかになりました。

今後の課題と方向性

今後は、明らかとなった課題に基づき、「育成ツール」が従業員にスムーズに定着するよう、ツール活用時の留意点などをまとめた「チェックガイドライン」の修正版を作成し本格導入に向けて従業員へ周知を図っていきます。

また、店長等の現場のマネジメントに対しては、

「チェックガイドライン」を評価者研修などの場で実際に使用してもらう機会を設けて、「育成ツール」定着に向けて取り組みを進めていきます。

チェックガイドラインの目次 イメージ

1. 本ガイドラインの目的
2. 「育成ツール」のチェック方法について
チェックの手順
チェックの評価段階と基準
チェック時の留意点
3. 「育成ツール」チェックのタイミング
4. 「育成ツール」の活用

平成 24 年 3 月

(別添)人材育成活用ツール

育成シート(指導・助言、指導・育成、部門・生鮮部門)		店舗生鮮部門担当者 1名		本人	上司	コメント	
対象項目	目標項目	教	達				
コーチングスキル	顧客志向	①接客の意識	① 自社の強みについて自らの職務と関連づけて理解し、顧客に提供できるサービスについて理解している。				
		②接客の実施	①接客を日常業務において率先して実践している。店舗の顔であることを意識しながら、顧客の耳に耳を傾け、顧客の意見、要望を聞いてあげている。				
		③接客マニエラ	①接客マニュアルに沿った対応に加え、顧客のニーズを読み取った柔軟な対応をしている。 ②顧客に不快感を与えず、感じの良い身だしなみ、立ち振る舞いで接客している。				
		④商品に関する知識と説明	①商品の特長、セールスポイントを把握し、説明している。 ②商品レイアウトを理解し、正確に案内している。				
		⑤顧客ニーズ等の把握・報告	①商品の売れ筋動向や顧客ニーズを把握・整理し、上長へ報告している。				
	高い標準意識	①クレーム・トラブルの受付・対応	①自ら対応出来る範囲を理解し、適切に顧客の立場に立った丁寧で誠実な対応をしている。 ②自分の範囲を超えたクレーム、トラブルについては、自社のルールに従って受け付け、速やかに店長や店頭に連絡している。				
		②対応	①万引き等発生の際、上長に速やかに連絡を取り、手順に従って迅速な対応をしている。 ②不審者に対し目配り声かけをするなど万引き防止や防犯対策のための行動を取っている。				
		③非常時対応	①非常時の非常時に沿った社内体制や、自らの役割、発生時の対応手順を理解している。 ②非常時には、上長への報告・連絡・相談、避難・消防への通報等、手順に従った迅速な対応を取っている。				
		④法令・就業規則の内容把握	①職業人としてのプロ意識、社会的責任感、職業倫理等を有し、法令・就業規則の内容を理解している。 ②法的・倫理的課題の具備を理解し、それが自社に及ぼす影響を理解している。				
		⑤法令・就業規則の遵守	①法令の役割を明確にし、法令・就業規則に関する行動を率先して示している。 ②法的・倫理的な問題に直面した際には、上長や同僚に相談し、よりよい解決策を模索している。				
行動力	①正しい商品知識での説明	①「食の安全・安心」「商品の表示」について正しく理解し、正しい商品知識に基づき顧客に説明を行っている。					
	②器具、商品の維持管理	①担当部門の器具、商品を簡易的な方法で使用、保管し、自ら清掃と整理もしている。					
	③安全・衛生・クリンリネスの実施	①自社の基準に従い、店内の安全管理、衛生管理、クリンリネスを実施している。					
誠実	①上長への報告・意見交換	①業務を通じて得た情報、命令や指示を受けたい仕事に、漏れることなく上長に報告している。 ②業務上問題が発生した場合は、ルールに従って処理し、上長への報告・連絡・相談を徹底している。					
	②部門内の人間関係を良好に保つ	①部門内の人間関係を良好に保つよう心がけ、上長と同僚と意見交換等を積極的に行い、部門の課題解決を図っている。					
	③部門ミーティングへの出席	①部門ミーティングに出席し、部門の取組や方針について指示を受けたり、質疑応答や意見交換を行っている。取組点については、問題提起を行っている。					
積極性	①ビジネスや社会経済の一歩前進の意識	①経営・経済・社会情勢に関する知識を身につけるよう、口頭から新聞等のニュース配信等に関心を持っている。 ②消費者の嗜好や購買行動の動向について正確に把握し、議論に参加できている。 ③業務上必要な一般常識を習得し継続的に取り組んでいる。					
	②会社の仕組みの理解	①会社の経営理念や社是・社訓等の内容を正確に理解し、日々の行動において実践している。 ②自社の業績目標・戦略について正確に理解している。 ③所属部署の業務内容や担当の課題を正確に理解している。					
	③ビジネスマナーの習得	①挨拶・敬語・身だしなみ、電話応対など、自頃から社会人として想定し振る舞いを行っている。					
責任・在庫管理	①商品受入	①商品の在庫を確認し、的確な情報を使用して、上長の指示の下、正確な商品受入を行っている。					
	②商品受け入れ・検品・検収・伝票	①受け入れ商品の受取検品を徹底し、正確に検品・検収を行っている。 ②手順に従い各種伝票を記入し、正確に検収・検収を行っている。また検収と異なった課題や改善点を上長に意見具申している。					
検別	③在庫管理	①作業に整理・整頓を心がけ、定置管理を徹底している。 ②日々の在庫全確認し、削減の努力をしている。					
	④検別	①上長の指示に基づき、商品の特性を踏まえ、販売促進に繋がる検別を行っている。 ②POPやショーカードの役割・重要性を理解し、決められたルールに則って目的に応じ、POP等を作成している。					
資質	調理・加工	①加工準備	①安全かつ衛生的、効率的に作業ができるように、作業場と道具、器具を準備している。 ②ルールに従って業務開始前、備え付けの手順に従い検算し、責任者に報告している。 ③検算に従って加工アイテムに合わせた品質・鮮度の変化防止処理を行っている。				
		②商品化	①作業中に従って、適切な温度、湿度調整作業、業務と向き合いに適切なカット、カットフォームのアイテム作り、業務の改善を行っている。 ②決められた手順に基づき、商品別検算より計算、パッケージ作業を正確に遂行している。				
	包装	③ラッピングとラベル付け	①作業指示に従い、器具を用いてラッピング作業を行っている。 ②商品を正確に計量し、ラベルを定位置に正確に貼付している。				
		④ラッピング用セットづくり	①指示に従って、フルーツのラッピング用セット（お箸、紙の合わせ）を作っている。 ②目的に応じたラッピング用セットの改良や改善を行っている。				
食肉	調理・加工	①加工前準備	①安全かつ衛生的、効率的に作業ができるように、作業場と道具、器具を常に清潔にしている。 ②業務開始前、備え付けの手順に従い検算し、責任者に報告している。 ③指示に従って加工意図のロットや冷凍時の冷凍処理を行っている。				
		②商品化	①適切なカテゴリーの惣菜に、除去すべき部分を取り除き、必要があればお肉、仕様に合わせたカットや加工を実施している。 ②半調理品などについて、商品の目的にあった食肉の検算・加工を行っている。				
		③ラッピングとラベル付け	①作業指示に従い、器具を用いてラッピング作業を行っている。 ②商品を正確に計量し、ラベルを定位置に正確に貼付している。				
水産	調理・加工	①安全かつ衛生的、効率的に作業ができるように、作業場と道具、器具を常に清潔にしている。 ②業務開始前、備え付けの手順に従い検算し、責任者に報告している。 ③指示に従って、加工アイテムに合わせた品質・鮮度の変化防止処理を行っている。					
		②商品化	①食味に合わせた加工の知識と、技術を持つ。製品の目的に応じた商品づくりを行っている。 ②作業指示に従い、器具を用いてラッピング作業を行っている。 ③商品を正確に計量し、ラベルを定位置に正確に貼付している。				
		③ラッピングとラベル付け	①作業指示に従い、器具を用いてラッピング作業を行っている。 ②商品を正確に計量し、ラベルを定位置に正確に貼付している。				
野菜	調理・加工	①安全かつ衛生的、効率的に作業ができるように、作業場と道具、器具を常に清潔にしている。 ②業務開始前、備え付けの手順に従い検算し、責任者に報告している。 ③指示に従って加工意図のロットや冷凍時の冷凍処理を行っている。					
		②商品化	①作業指示に従い、調理済みの商品や、消化時間内に指示された数量の詰め替えを行っている。 ②作業中に従って、検算等を実施し、品質等を管理している。 ③検算の基準に従い、見栄えの良い盛り付けを行っている。				
		③ラッピングとラベル付け	①作業指示に従い、器具を用いてラッピング作業を行っている。 ②商品を正確に計量し、ラベルを定位置に正確に貼付している。				