

# 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・研修、指導・販売部、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	② 接客を日常業務において率先して実践している。店舗の動であることを意識しながら、顧客の耳に耳を掛け、顧客の意見、要望を聞いて上げている。				
		③接客マニエラ	③ 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求めている。お客様に不快感を与えず、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	④ 商品の特長、セールスポイントを把握し、説明している。必要に応じてレイアウトを整理し、正確に案内している。				
		⑤顧客ニーズ等の把握・報告	⑤ 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。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、適やかに店長や店頭に連絡している。				
		②対応	② 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。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	③ 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。非常時には、上長への報告・連絡・相談、避難・消防への通報等、手順に従って迅速な対応を取っている。				
		④法令・就業規則の内容把握	④ 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。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	⑤ 法令の役割を明確にし、法令・就業規則に則った行動を率先して示している。法的・倫理的な問題に直面した際には、上長や店長に相談し、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	② 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	③ 自社の基準に従い、店内の安全確保、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 作業業務を通じて得た情報、命令や指示を受けたい仕事事項、進めることなく上長に報告している。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	② 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	③ 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目を通している。会議等で経済情勢や業界動向の話題となった場合には、議論に参加できている。業務上必要と認めれば積極的に取り組んでいる。					
	②会社の仕組みの理解	② 自社の経営理念や社風・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。自社の業績改善・発展について正確に理解している。社内経理の業務内容や当部門の課題を正確に理解している。					
	③ビジネスマナーの習得	③ 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。					
職務遂行可能	発注・在庫管理	①商品発注	① 商品の在庫を確認し、的確な情報を利用して、上長の指示の下、正確な発注を行っている。				
		②商品受け入れ・検品・検収・伝票	② 受け入れ商品の数量等を正確に、正確に検品・検収を行っている。③ 手順に従い各種伝票を記入し、正確に回収している。また集積と異なった課題や改善点を上長に意見呈示している。				
	検別	③在庫管理	③ 作業に整理・整頓を心がけ、定置管理を実施している。④ 日々の在庫全確認し、削減の努力をしている。				
		④検別	④ 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。				
	資材	調理・加工	①RFIDとショーカードの取付・取り付け	① RFIDと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、RFIDを装着している。			
			②商品品質の検査	② 上長の指示に基づき、商品検査、売り場の整理、集付け戻りチェック、売戻チェック等を行っている。			
			③加工準備	③ 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。④ 作業時間短縮、備え付け材料を事前に使い分け、責任者に報告している。⑤ 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。			
			④ラッピングとラベル付け	④ 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。⑤ 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。			
	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、器具を準備している。② 作業時間短縮、備え付け材料を事前に使い分け、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商品品質の検査	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。			
水産	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、器具を準備している。② 作業時間短縮、備え付け材料を事前に使い分け、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商品品質の検査	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。				
調理・加工	調理・加工	①セットものの調理・加工	① 商品のタイミングを考慮した商品化（生鮮の詰め合わせ（タッパ、タコしゃぶなど）やパーベキューセットなど）、部門内の商品と組み合わせた商品の商品化を行っている。				
		②味付け加工	② 歩留まりロスを抑えることを意識しながら、取付け、たれ漬け商品や完成商品の調理・加工を行っている。				
ゼロ欠	調理・加工	③その他の調理・加工	③ 顧客の幅広いニーズをつかむために、煮物、ちらし煮物、どんぶり物などの商品化、新しい食べ方の提案を踏まえた商品の考案を行っている。				
		④加工前準備	④ 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。⑤ 作業時間短縮、備え付け材料を事前に使い分け、責任者に報告している。				
		⑤商品品質の検査	⑤ 作業指示に従い、調理済商品と、消化時間内に指示された数量の詰め替えを行っている。⑥ 作業手順に従い、機器等を準備し、計量等を正確に行っている。⑦ 検別付けの基準に従い、見栄えの良い盛り付けを行っている。				
調理・加工	調理・加工	⑧ラッピングとラベル付け	⑧ 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。⑨ 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。				