

エステティック業の 人材育成のために

～会社・サロンとスタッフがともに成長するための仕組みづくり～



- 1. エステティック業の「職業能力評価基準」とは・・・3
- 2. エステティック業界が目指す人材像・・・5
- 3. 「キャリアステップ」の見える化・・・7
- 4. 人材育成に有効な能力評価・・・11
- 5. 新任スタッフ育成のために・・・20
- 6. 必要な能力水準の見える化・・・21
- 7. 効果的な中途採用のために・・・23
- 8. 取り組み事例のご紹介・・・26
- 9. ツールの入手方法・・・32

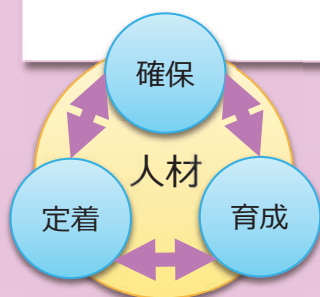
▶▶▶ はじめに ◀◀◀

エステティック（esthetic）とは、「一人ひとりの異なる肌、身体、心の特徴や状態を踏まえながら、手技、化粧品、栄養補助食品および、機器、用具、等を用いて、人の心に満足と心地よさと安らぎを与えるとともに、肌や身体を健康的で美しい状態に保持、保護する行為」をいいます（※）。

かつては、一部の女性の間でのみ利用されていたエステティックサロンも、現在では年齢層も属性も幅が広がり、多くの女性が定期的にサロンへ通うようになっています。また、最近では、男性の利用者も徐々に増えてきていることから、エステティシヤンの需要は今後も伸びていくものと推測されています。かつ、エステティックのサービス・技術は、エステティックサロンにとどまらず、ブライダルサロンや化粧品メーカー、理容室、美容室、ホテルのスパ、フィットネスクラブ、福祉施設、医療機関などへと活用の方が広がりをを見せているところで、今後が期待されます。

その一方で、エステティック業界では、エステティシヤンを中心とする人材の確保・育成・定着について、次のような課題を抱えています。

（※）日本エステティック振興協議会「エステティック統一自主基準」-「エステティックの定義」から引用。



エステティック業界における人材の確保、定着、育成上の課題

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">• 人材の確保• 定着率の向上• 効果的な人材育成• 自社が求める人材像の明確化 | <ul style="list-style-type: none">• 効果的な採用面接• キャリアパスの明確化• 人材の早期育成• 入職希望者の増加 |
|---|--|

エステティック業界にとって、「人材」こそが最大の経営資産であり、競争力の源泉です。入職後のキャリアパスを明確にし、エステティシヤンをはじめとするスタッフが仕事を通じて成長を実感できる仕組みを整えることが、人材の確保・育成・定着に必須の条件だと考えられます。

その仕組みを整えていくためにも「公正な評価」の機能が欠かせないのではないのでしょうか。

このたび、一般社団法人日本エステティック協会及び関係者で構成した委員会において、本マニュアルを作成しました。是非ともご覧いただき、「人材が育つエステティックサロン」の実現に向けた取り組みを進めてみませんか？

本活用マニュアルの構成

エステティック業における職業能力評価基準の策定

仕事をこなすために必要な「知識」と「技術・技能」に加えて「成果につながる職務行動例」（職務遂行能力）を定義【P.3～】

エステティックサービス、フロント、店舗マネジメントの職種を中心に、次のとおり策定。

1. レベル区分の目安
2. 職務遂行のための能力基準
3. 必要な知識
4. 職務概要書（仕事内容や求められる経験・能力、関連資格等）

課題解決に有効なツールの活用

人材育成の全体イメージ
「業界が目指す人材像」
【P.5～】

業界の目指す一般的な入職からのキャリアの道筋の全体像を示したもの。入職希望者、社会に向けてのエステティック業の啓発。

キャリアマップ
「キャリアステップの見える化」
【P.7～】

企業・サロンごとの、①キャリアの道筋、②各レベルの習熟の目安となる年数、③キャリアの道筋に沿ってレベルアップする際にカギとなる経験・実績、④関連する資格・検定等を定義し、企業・サロンとスタッフが理解を共有。

職業能力評価シート
「人材育成に有効な能力評価」
【P.11～】

「職業能力評価基準」を簡略化し、職務・レベル別に人材育成に有効なチェック形式の評価シート。「自己評価」「上司評価」「上司によるコメント」「面談」のプロセスで活用。

OJTコミュニケーションシート
「能力評価を踏まえた育成」
【P.14】

「職業能力評価シート」のサブツールで、スキルチェックの結果を「見える化」。個人の強み、弱みに応じた効果的な人材育成が可能。

初任者評価シート&モデル訓練カリキュラム
「新任スタッフ育成のために」
【P.20】

エステティック業界への入職後間もない新任スタッフを計画的に育成するために活用できるツール。

人材要件総括表
「必要な能力水準の見える化」
【P.21～】

職業能力評価基準のエッセンスを職務別・レベル別にA4版1枚に整理したもの。スタッフ募集、配置替え・ローテーション、職務間のレベル合わせ等に活用。

人材要件確認表（中途採用面接シート）
「効果的な中途採用のために」
【P.23～】

中途即戦力採用（経験者採用）を行う際の面接シートとして開発。中途採用の人数ボリュームが大きい店舗・サロンのレベル1～2を念頭に作成。

ツールの応用

職業能力評価シートのカスタマイズ
【P.15～】

評価者の目線合わせ
【P.17】

組織の育成課題の洗い出し
【P.19】

効果的な経験者採用
【P.25】

職業能力評価シートを中心とした企業・サロンの取り組み事例【P.26～】

ツールの入手方法【P.32～】

「職業能力評価基準」とは、仕事をこなすために必要な「知識」と「技術・技能」に加えて、「成果につながる職務行動例（職務遂行能力）」を、業種別、職種・職務別に整理したものです。

エステティック業の職業能力評価基準は、平成27年度から検討を開始し、本マニュアルと併せて平成28年度に完成しています。策定に当たっては、一般社団法人日本エステティック協会及び関係者で検討を行っており、以下のような構成になっています。

----- エステティック業における職業能力評価基準の全体像 -----

区分	職種	職務	レベル1	レベル2	レベル3	レベル4
本社・本部	企画・開発	企画・開発				
	教育研修	教育研修				
	お客様相談	お客様相談				
店舗・サロン	店舗マネジメント	店舗マネジメント				
	フロント	フロント				
	エステティックサービス	カウンセリング／ コンサルテーション トリートメント				

業界の一般的な
職種構造を体系
化しています。

総務・経理など管理・間接部門の
仕事は除外しています。
業種を問わず企業に共通する
事務系の仕事については、「事務系
職種」職業能力評価基準
をご参照ください。

は職業能力評価基準
が整備されている職務・レベル
です

「エステティックサービス」職種別能力ユニット一覧

エステティック業「エステティックサービス職種」能力ユニット一覧（様式2）					
職種名 エステティックサービス					
仕事内容 店舗・サロンでの接客応対を通じてお客様のニーズを把握し、お客様の体質や肌状態に即して、カウンセリング・コンサルテーションやトリートメント等のエステティックサービスを提供する仕事。					
共通 能力 ユニット	※すべての職務で必要となる共通能力ユニットです。				
	能力ユニット名	レベル1	レベル2	レベル3	レベル4
全職種共通	「美と健康」への興味と探究心	55C001L11	55C002L22	55C003L34	
	衛生管理とコンプライアンス	55C004L11	55C005L22	55C006L34	
	ホスピタリティ	55C007L11	55C008L22	55C009L34	
	チームワークとコミュニケーション	55C010L11	55C011L22	55C012L34	
	業務効率化の推進	55C013L11	55C014L22	55C015L34	
選択 能力 ユニット	※必要に応じて1つまたは複数の能力ユニットを選択して下さい。				
	能力ユニット名	レベル1	レベル2	レベル3	レベル4
カウンセリング／ コンサルテーション	エステティックサービスの相談・提案		55S042L22	55S043L33	55S044L44
	契約（再掲）		55S032L22	55S033L34	
	会計事務（再掲）			55S035L24	
	顧客管理（再掲）		55S021L22	55S022L33	55S023L44
	機器の点検・整備、衛生管理	55S045L11		55S046L24	
トリートメント	プレカウンセリング	55S047L11	55S048L22	55S049L33	55S050L44
	トリートメント	55S051L11	55S052L22	55S053L33	55S054L44
	アフターカウンセリング	55S055L11	55S056L22	55S057L33	55S058L44
	物販・在庫管理（再掲）	55S038L11	55S037L22	55S038L34	
	着付・クレーム・問合せ対応（再掲）	55S028L11	55S029L22	55S030L33	55S031L44
	接客指導（再掲）	55S039L22	55S040L33	55S041L44	

主な仕事内容を
「能力ユニット」と
して整理しています。

「トリートメント（レベル2）」職業能力評価基準（例）

レベル1	レベル2	レベル3	レベル4
ユニット番号 55S052L22			
選択 能力ユニット	能力ユニット名	トリートメント	
	概要	お客様のニーズやトリートメント中の肌状態の変化を見極めながら、肌の手入れやトリートメント、リラクゼーションの提供、プロポーション作り、美容師などに贈るトリートメントを適切に行って、お客様の満足度を高めリードにつなげる能力	
能力項目		施設運営のための準備	
①トリートメント準備	○ トリートメントの身支度を整え、トリートメントに必要な器具などの準備（機器・器具の準備、トリートメントに必要な化粧品、室内の室温調整、室温の確認など）を手際よく行っている。		
	○ お客様目線に立って、お客様が快適に過ごせるよう、更衣の準備（脱衣かご、着替えの準備など）を手際よく行っている。		
	○ 衛生管理に細心の注意を払い、自身の手の消毒や、使い捨て手袋やマスクの装着などを適切に行っている。		
②トリートメントの実施	○ お客様のエステベッドの状態を確認し、高さや角度などを手際よく調整している。		
	○ 皮膚のトリートメントに関する知識を有し、お客様の肌の状態、資格、体調、トリートメントの目的などに合わせて、適切な手順や方法でトリートメントを実施している。		
	○ トリートメント中は、過去の経験や自らの体感から、室温や化粧品の温度管理など、お客様の快適性に常に気を配っている。		
③お客様の状態の把握とトラブルの回避	○ お客様のトリートメントに対する満足感を高め、快適に過ごしていただけるよう、適切な声かけやコミュニケーションをとりながらトリートメントを行っている。		
	○ トリートメント中の肌の変化や気付けなければならない点を把握して、細心の注意を払って安全確認を徹底している。		
	○ トリートメント中の肌の変化や気付けなければならない点についての知識を有しており、アクシデントが起きた場合には一度対応を行っている。		
④トリートメント技術の向上に向けた取組	○ トリートメント中に肌トラブルなど気になる点があった場合には、お客様にその内容を説明してトリートメント後のケアについてアドバイスをを行うとともに、速やかに状況を把握して上位者に報告し、必要であれば皮膚科医などの紹介を行うなどの対応を適切に行っている。		
	○ アクシデントや肌トラブルなどが発生した場合には、発生した状況やアクシデントなどの内容と店舗・サロン側の対応について正確に記録している。		
	○ お客様からの意見やフロントからの評価などを活用して、トリートメント内容やお客様対応、コミュニケーションなどについて、フィードバックを集めている。		
⑤お客様の状態の把握とトラブルの回避	○ より高い技術スキル・専門知識を身に付けるために、自らの経験値を伸ばしている。		
	○ トリートメントに関する最新動向や新しい技術について学習し、周囲に情報提供している。		
	○ エステティシャンとしての自らのトリートメント内容に関して自己評価を行って、より高度なトリートメントの実現に向けて検討を行っている。		
⑥お客様の状態の把握とトラブルの回避	○ 常に基礎学習を怠らない。		
	●必要な知識		
	1. 解剖生理学の知識と理解		
⑦お客様の状態の把握とトラブルの回避	・身体の基本		
	・神経、筋系、神経系		
	・内分泌系		
⑧お客様の状態の把握とトラブルの回避	・発毛の仕組みと周期		
	・その他（呼吸器・循環器系、消化器、泌尿器、生殖器系）		
	2. エステティックの知識と技術		
⑨お客様の状態の把握とトラブルの回避	・エステティック理論		
	・エステティックの流れ		
	・事前準備とカウンセリング		
⑩お客様の状態の把握とトラブルの回避	・トリートメントテクニックの技術		
	・エステティック機器の理解		
	3. 皮膚に関する知識と理解		
⑪お客様の状態の把握とトラブルの回避	・皮膚の基本知識		
	・美容上大切な皮膚のつづら		
	・肌と環境に関する知識、肌のストレス要因		
⑫お客様の状態の把握とトラブルの回避	・さまざまな肌状態の理解、肌分析		
	4. 化粧品に関する知識		
	・化粧品概論		
⑬お客様の状態の把握とトラブルの回避	・ファンデーション化粧品		
	・ボディ化粧品		
	・メイクアップ化粧品		
⑭お客様の状態の把握とトラブルの回避	・化粧品の原料		
	・化粧品に用いられる薬剤とその働き		
	5. 公衆衛生・衛生管理の知識		
⑮お客様の状態の把握とトラブルの回避	・公衆衛生		
	・衛生管理		
	・感染症		
⑯お客様の状態の把握とトラブルの回避	・衛生管理の実践		
	6. 救急法の知識		
	・救急法の基本		
⑰お客様の状態の把握とトラブルの回避	・エステティシャンに必要とする救急法		
	・応急処置の方法と留意点		
	・一次救命処置の方法と留意点		
⑱お客様の状態の把握とトラブルの回避	・傷病者の移動		

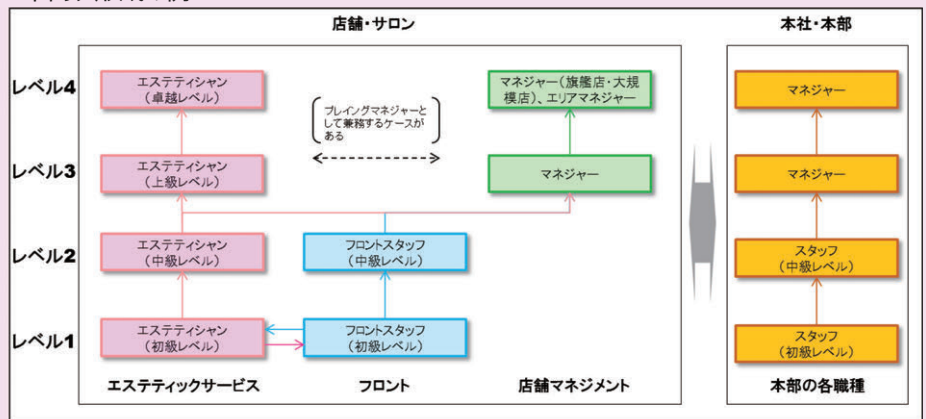
能力ユニットごとに「職務遂行の
ための基準」と「必要な知識」を
示しています。

レベル区分の目安

レベル	店舗・サロン			本社・本部
	エステティックサービス	フロント	店舗マネジメント	
レベル4	●お客様に喜びや感動を与えるサービスを創意工夫し、率先してその実行に当たること、極めて高いお客様満足を実現し、店舗・サロンの利益創出やプレゼンス向上に貢献できる能力水準。		●旗艦店、大規模店のマネジャーやエリアマネジャーとして、営業戦略の策定やその実行管理等のマネジメントを確実に推進できる能力水準	●組織の中長期的な方針やビジョンを示し、組織全体をマネジメントすることで、企業利益を先導・創造することができる能力水準。
レベル3	●多様なお客様ニーズに的確に応えるエステティックサービスを提供することで、店舗・サロンの利益拡大やお客様満足の向上に貢献できる能力水準。		●店舗・サロンのマネジャーとして、営業計画の策定、実行管理等の日常的なマネジメントを確実に推進できる能力水準。	●上位方針を踏まえて組織の方針を策定し、その達成に向けたマネジメントを推進することで、企業利益の拡大に貢献できる能力水準。
レベル2	●専門的な知識・技術を有し、お客様ニーズに応えるエステティックサービスを提供することで、店舗・サロンの利益やお客様満足を実現できる能力水準。	●専門的な知識・技能をもち、臨機応変の判断によつて的確なフロント対応を行うことで、お客様満足を実現できる能力水準		●専門的な知識・技能を有し、創意工夫しながら担当業務を独力で推進できる能力水準。
レベル1	●基本的な知識・技術を有し、担当範囲のエステティックサービスを適切に提供できる能力水準。	●基本的な知識・技能をもち、担当範囲のフロント対応を適切に行うことができる能力水準。		●基本的な知識・技能を有し、上司の指示・助言に即して日常業務を適切に推進できる能力水準。

4段階のレベル定義を示しています。

キャリア形成の例



職務概要書

職種：エステティックサービス 職務：トリートメント

【概要】

店舗・サロンの接客対応を通じて、お客様のニーズを把握し、お客様の体質や肌状態に即して、フェイシャル、ボディケア、美容脱毛などのトリートメントを行う仕事。

【仕事の内容】

トリートメントの仕事は、お客様と十分にコミュニケーションをとりながら、プランに沿ってお客様に満足していただけるようなトリートメントを実行することである。

トリートメントにおいては、エステティックに関する高い専門知識と技術が求められるだけでなく、お客様の真のニーズを把握することが重要になる。このため、カウンセラーと積極的に連携を図り、事前に把握した情報をお客様へのトリートメントに的確に活かすとともに、お客様の体質や肌状態などを把握して最適なプランがあれば積極的に提案し、次回以降のトリートメント内容を企画することも求められる。

なお、トリートメントはフェイシャル、ボディケア、美容脱毛などに区分されるが、一人のトリートメント担当者が複数のトリートメントを担当するケースもあれば、フェイシャル専門、ボディ専門、美容脱毛専門というように担当者が分かれるケースもあり、店舗・サロンによりメニューも異なる。いずれのケースであっても、経験を積むにつれて、様々なメニューに対応し高いお客様満足を得ることがトリートメント担当者には求められるようになる。

【求められる経験・能力】

- エステティックに対する専門知識と技術に加えて、正しく肌、体質を見極めて、適切にトリートメントを遂行する能力（時間管理・品質管理・コスト管理・リスク管理・機器点検・環境管理などを含む）が求められる。このため、専修・各種学校などを卒業し、一定の知識や技術を有する人が就くケースが比較的多い。一方で、大学などの卒業生や、全く別の業界から転職し、一定期間の研修を受けて必要なスキルを身に付けたのち、トリートメント担当者として働くケースも少なくない。
- お客様に真のお客様満足を提供するためには、カウンセラーやお客様と円滑に意思疎通を行いながらトリートメントを進める必要がある。このため、単に技術に長けているというだけでは不十分であり、コミュニケーション力、交渉力、カウンセリング力など対人関係能力も重要になる。
- トリートメント担当者には、広く美容を含めたエステティックに関する最新技術や最新情報を常に収集し、お客様に適合したプログラムを提案する能力も要求される。

【関連する資格・検定など】 * 主な資格・検定などの実施団体の例

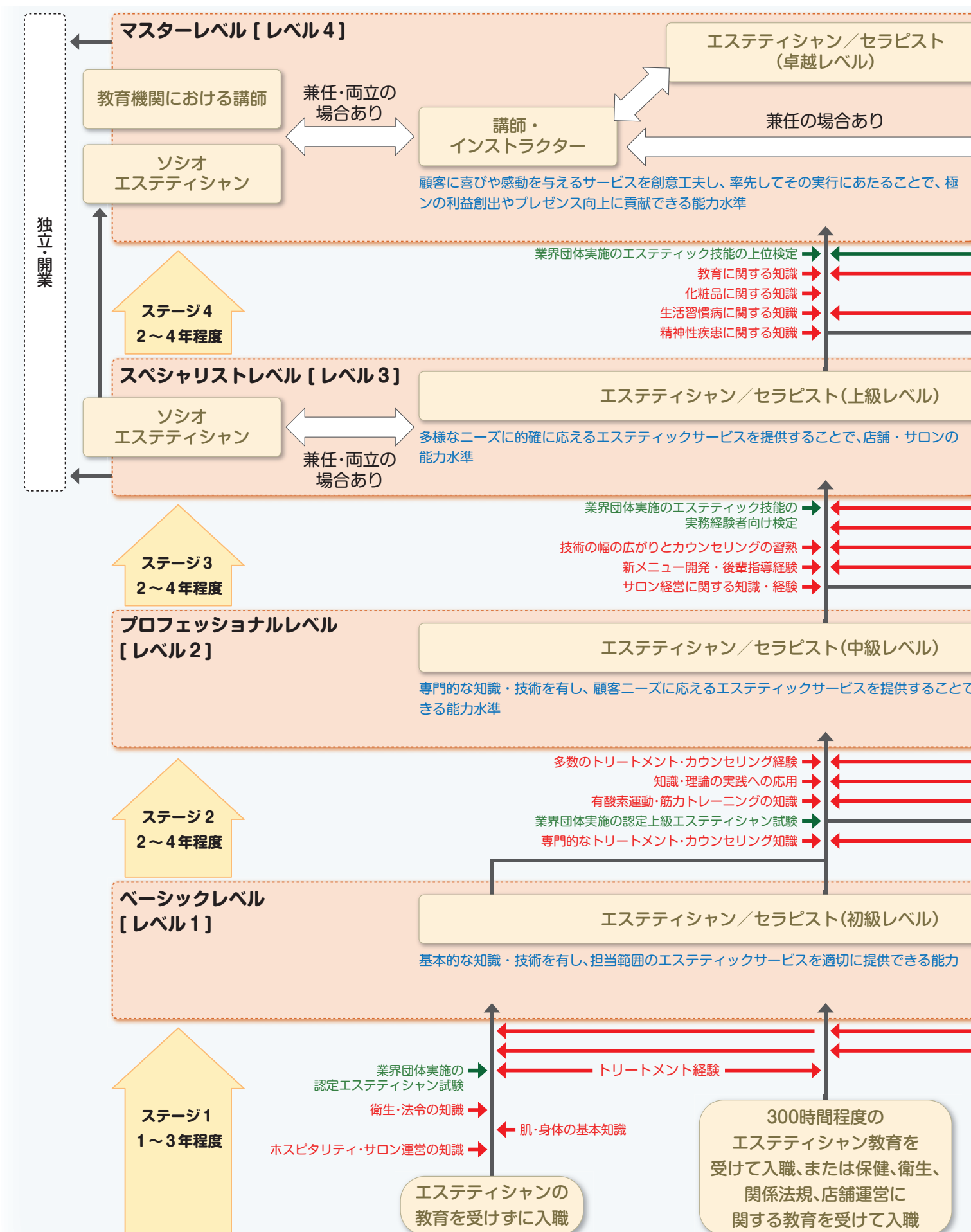
- 一般社団法人日本エステティック協会
- 一般社団法人日本エステティック業協会
- 一般社団法人日本エステティック振興協議会
- CIDESCO INTERNATIONAL
- 特定非営利活動法人日本スパ・ウエルネス協会
- 公益財団法人日本エステティック研究財団

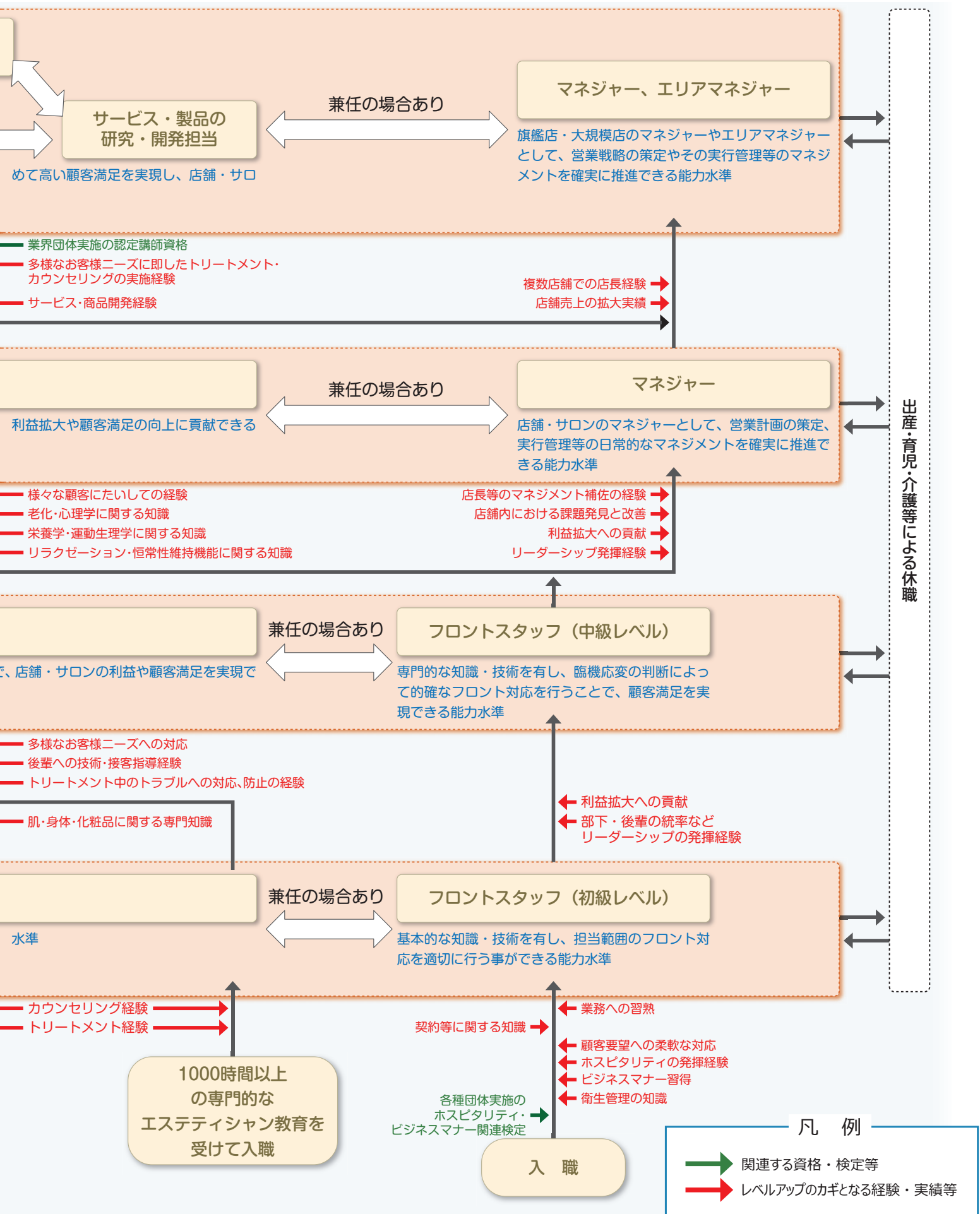
【厚生労働省編職業分類（小分類）との対応】

3 2 3 小売販売員 3 8 3 美容サービス職 3 4 9 その他の営業の職業 など

一般的なキャリア形成の例を示しています。

仕事内容や求められる経験・能力、関連資格等を職務別に整理しています。



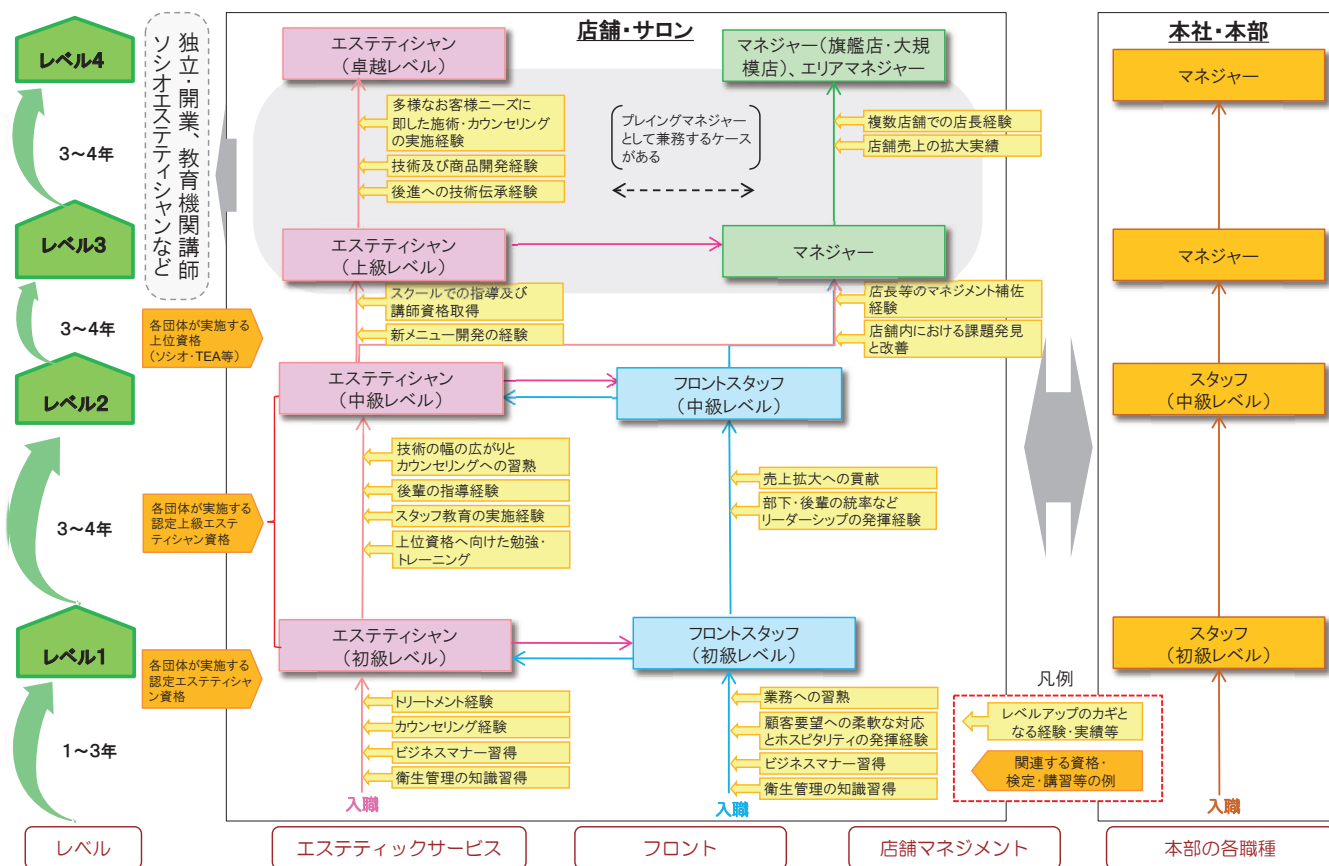


「キャリアマップ」は、職業能力評価基準（p.3～p.4参照）で設定されている「レベル区分の目安」及び「キャリア形成の例」をもとに、エステティック業界の代表的な職種における能力開発の標準的な道筋を示したものです。キャリアマップでは、①キャリアの道筋と②各レベルの習熟の目安となる年数が一目で分かるようになっています。さらに、③キャリアの道筋に沿ってレベルアップする際にカギとなる経験・実績や、④関連する資格・検定等も詳細に記載しています。

エステティック業は、多数の店舗・サロンを展開し、これを統括する本社・本部機能を有する企業（多店舗展開型）と、単一の店舗・サロンのみを経営している事業所（単店舗経営型）とに大別できます。そうした実態を踏まえ、キャリアマップについて、2パターンを作成しました。店舗・サロンの実状に応じてこれをカスタマイズ（自社版への修正）することで、スタッフに対して将来の「キャリアビジョン」を示すことが可能になります。

■ キャリアマップ（多店舗展開型）

エステティシャンとフロントスタッフをそれぞれ独立した職種として設定しています。さらに、本社・本部系のキャリアも存在し、相互のローテーションがあり得ることを示しています。



(注1) 多店舗展開型、単店舗経営型など、様々な形態・規模の企業で勤務経験を積みながらキャリア・アップするケースも少なくありません。
 (注2) レベルの下に付した年数は、そのレベルの習熟に要する経験年数の目安です。(入職してから累積経験年数ではありません。)
 (注3) 「ソシオエステティシャン」とは、医療機関や福祉施設の専門家チームと協力しながらエステティック・サービスを提供するエステティシャンです。

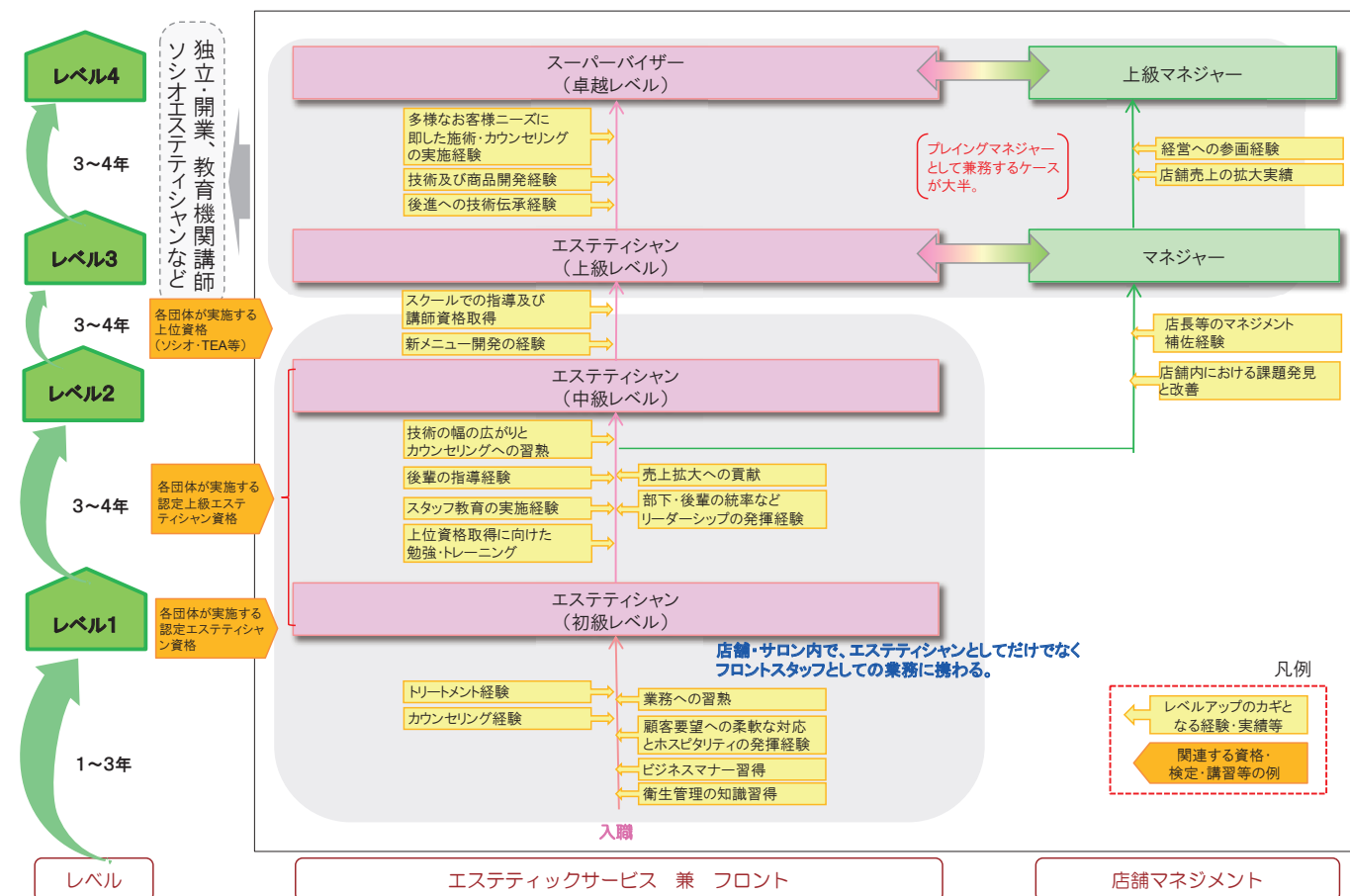
COLUMN

キャリアマップにおけるレベル別年数の設定について

キャリアマップには、それぞれのレベルに求められるスキルを習得するためのおおよその期間（習熟年数）を例示しています。この年数はあくまで「目安」であって、教育訓練の内容や本人の努力、さらには、どのような仕事をどのように経験させるかによっても差が出ることに注意が必要です。上記の年数は絶対というものではありませんから、自社の育成計画や職務配分等を踏まえて、年数目安を各社でカスタマイズしてみてください。

■ キャリアマップ（単店舗経営型）

エステティシャンとフロントスタッフは統合され、単一職種として設定されています。また、本社・本部系は存在しません。



（注1）多店舗展開型、単店舗経営型など、様々な形態・規模の企業で勤務経験を積みながらキャリア・アップするケースも少なくありません。

（注2）レベルの下に付した年数は、そのレベルの習熟に要する経験年数の目安です。（入職してからの累積経験年数ではありません。）

（注3）「ソシオエステティシャン」とは、医療機関や福祉施設の専門家チームと協力しながらエステティック・サービスを提供するエステティシャンです。

■ レベル区分の目安

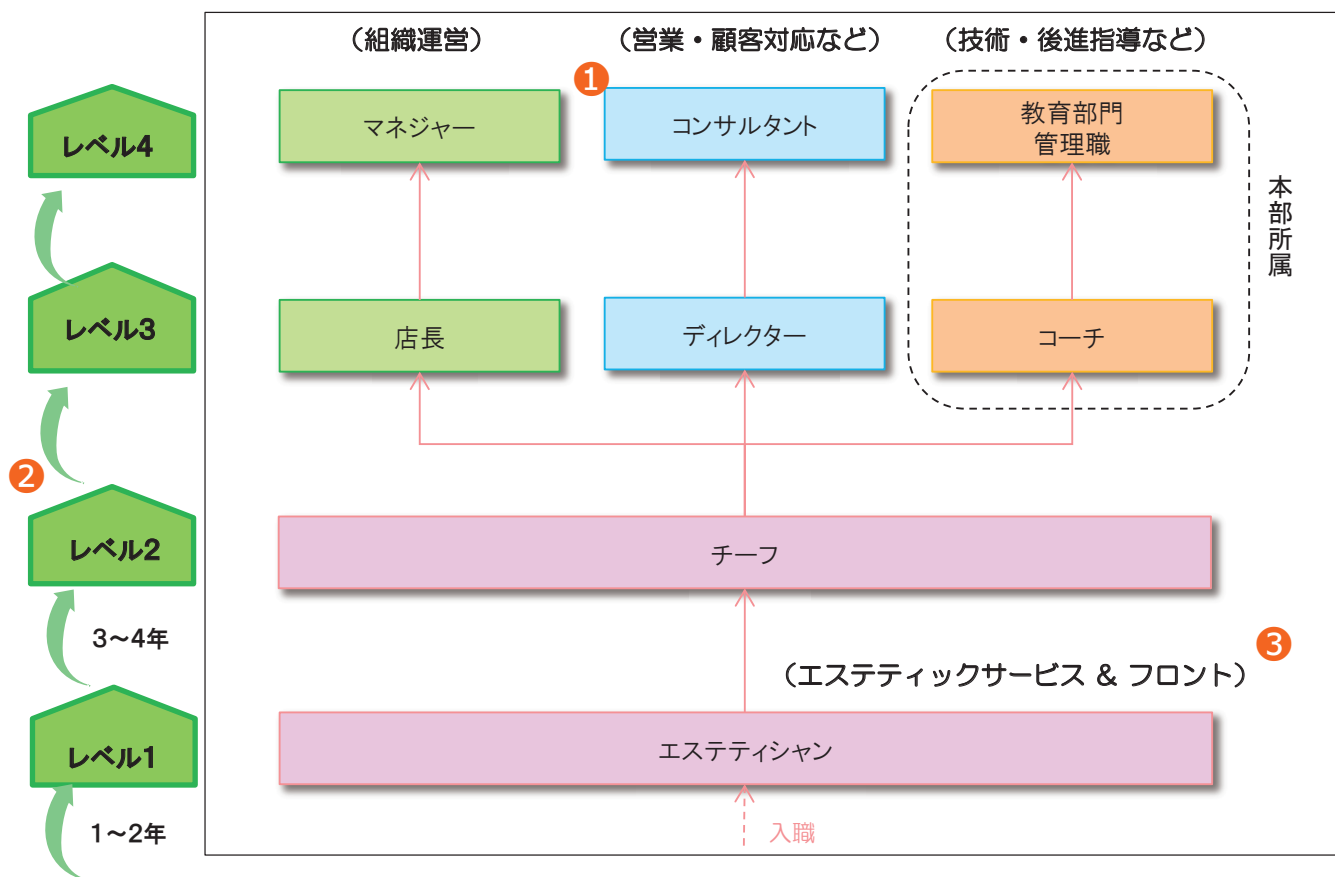
レベル	店舗・サロン			本社・本部
	エステティックサービス	フロント	店舗マネジメント	
レベル4	●お客様に喜びや感動を与えるサービスを創意工夫し、率先してその実行に当たること で、極めて高いお客様満足を実現し、店舗・サロンの利益創出やプレゼンス向上に貢献できる能力水準。		●旗艦店、大規模店のマネジャーやエリアマネジャーとして、営業戦略の策定やその実行管理等のマネジメントを確実に推進できる能力水準。	●組織の中長期的な方針やビジョンを示し、組織全体をマネジメントすることで、企業利益を先導・創造することができる能力水準。
レベル3	●多様なお客様ニーズに的確に 応えるエステティックサービスを提供することで、店舗・サロンの利益拡大やお客様満足の向上に貢献できる能力水準。		●店舗・サロンのマネジャーとして、営業計画の策定、実行管理等の日常的なマネジメントを確実に推進できる能力水準。	●上位方針を踏まえて組織の方針を策定し、その達成に向けたマネジメントを推進することで、企業利益の拡大に貢献できる能力水準。
レベル2	●専門的な知識・技術を有し、お客様ニーズに応えるエステティックサービスを提供することで、店舗・サロンの利益やお客様満足を実現できる能力水準。	●専門的な知識・技能をもち、臨機応変の判断によつて的確なフロント対応を行うことで、お客様満足を実現できる能力水準。		●専門的な知識・技能を有し、創意工夫しながら担当業務を独力で推進できる能力水準。
レベル1	●基本的な知識・技術を有し、担当範囲のエステティックサービスを適切に提供できる能力水準。	●基本的な知識・技能をもち、担当範囲のフロント対応を適切に行うことができる能力水準。		●基本的な知識・技能を有し、上位者の指示・助言に即して日常業務を適切に推進できる能力水準。

自社版の「キャリアマップ」を作成する

これまでにご紹介したキャリアマップはすべて、エステティック業界での汎用性を意識して作成しています。このため、各社の実状に応じて一定のアレンジを行うことで、自社版のキャリアマップを作成することができます。

ここでは2社のケース（事例）をもとに、「自社版のキャリアマップ」作成の進め方についてご紹介します。なお、いずれのケースも（多店舗経営型）のキャリアマップを題材にしてアレンジを行っています。

自社版にアレンジした例 ～A社のケース～



ポイント① キャリアパスの修正

A社の場合、レベル3以上では、組織運営の役割を担う「店長」「マネジャー」、営業や顧客対応などに特化した「ディレクター」「コンサルタント」、技術や後進指導等に特化した「コーチ」などのキャリアパスに枝分かれします。こうした実態を踏まえ、キャリア・パスを修正しています。

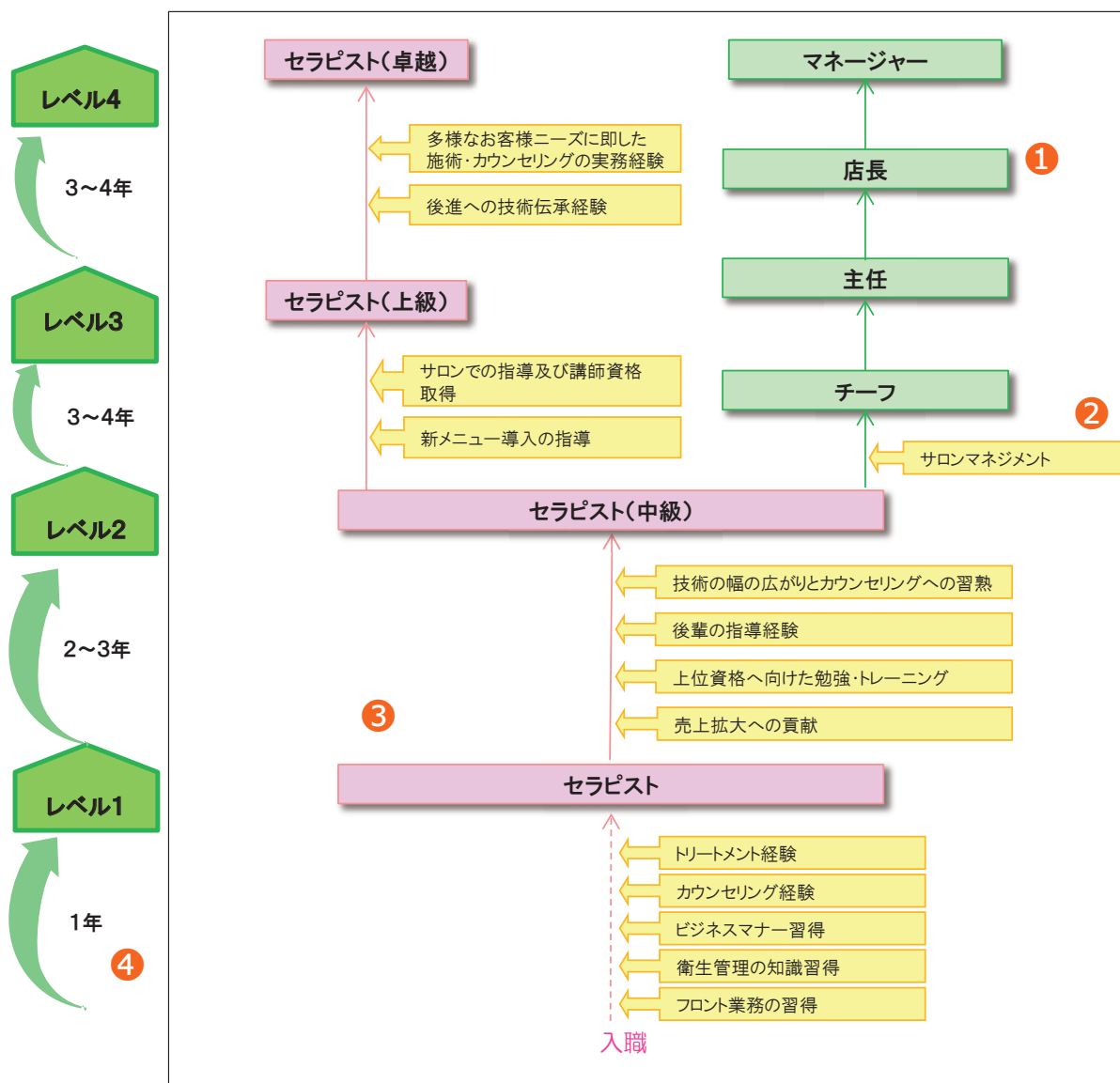
ポイント② 各レベルの習熟目安年数の設定

各レベルのスキルを習得するための目安となる年数を設定します。目安となる年数は「該当レベルに期待される役割を概ね一人前に担えるようになるまでにかかる標準的な年数」と考えて下さい。A社の例では、レベル2まではオリジナル(P.7)のキャリアマップの年数を若干修正する一方、レベル3以上では一般化することが難しいため、あえて年数を削除しています。

ポイント③ 職種・職務の括りの変更

キャリアマップに示された職種や職務の括りが自社と異なる場合には、実態に即して修正を図ります。A社の例では、レベル2以下でエステティックサービスとフロントの区別が存在しないため、二つの職種を統合しています。（レベル3以上については、上記ポイント①に記したとおりです。）

自社版にアレンジした例② ～B社のケース～



ポイント① レベルと職位との対応関係の整理

社内の組織や役職体系に合わせて、レベルに対応する職位を修正しています。B社では、レベル3 相当の職位として「主任」「チーフ」が、また、レベル4 相当の職位として「マネージャー」「店長」が存在します。

ポイント② レベルアップのための経験・実績

レベルアップに必要な経験例を記入する場合は、自社用に変更します。B社では、オリジナルのキャリアマップ（p.7の多店舗展開型）の記載内容とおおむね同じですが、若干の加除修正を行っています。

ポイント③ 職種・職務の括りの修正

自社の職種区分や職務分担に合わせて、職種・職務の括りを修正します。B社の場合、職業能力評価基準の「エステティックサービス」と「フロント」を合わせた職種に相当するのが「セラピスト」であり、レベル3 以上では、セラピストとしての技術を極めるキャリアとマネジメントのキャリアに枝分かれます。

ポイント④ 各レベルの習熟目安年数の修正

B社の例では、自社の標準的な昇進・昇格年数等を参考に、オリジナルのキャリアマップに示された年数を若干修正しています。

職業能力評価シートとは、「職業能力評価基準」で職種・職務・レベル別に定められている「職務遂行のための基準」を簡略化したものであり、人材育成に有効な示唆を得ることができるチェック形式の評価シートです。これを使うと、「自分（または部下）の能力レベルはどの程度なのか」「次のレベルに上がるには何が不足しているのか」を具体的に把握することができます。

キャリアマップと合わせて職業能力評価シートを活用することで、キャリアの道筋に沿ったスタッフの成長を支援することが可能になります。

■ 職業能力評価シートの作成領域

下図中、赤線で囲んだ箇所（枠）の職種・職務（店舗・サロンの仕事）について、職業能力評価シートを整備しています。

区分	職種	職務	レベル1	レベル2	レベル3	レベル4
本社・本部	企画・開発	企画・開発				
	教育研修	教育研修				
	お客様相談	お客様相談				
店舗・サロン	店舗マネジメント	店舗マネジメント				
	フロント	フロント				
	エステティックサービス	カウンセリング／ コンサルテーション				
		トリートメント				

■ 職業能力評価シートの構成

職業能力評価シートには、実際にスキルや知識をチェックするための「評価シート（本体）」と、チェックで迷った場合に参照する「サブツール」の2種類のシートで構成されています。

職業能力評価シート（トリートメント レベル2）		【サブツール】能力項目・職務遂行のための基準一覧（トリートメント レベル2）	
【評価シートの目的】 ○：一人でできること △：2人でできること ×：一人でできないこと 【評価シートの構成】 1. 評価項目の整理と整理 2. 評価項目の整理と整理	【評価シートの目的】 ○：一人でできること △：2人でできること ×：一人でできないこと 【評価シートの構成】 1. 評価項目の整理と整理 2. 評価項目の整理と整理	【評価シートの目的】 ○：一人でできること △：2人でできること ×：一人でできないこと 【評価シートの構成】 1. 評価項目の整理と整理 2. 評価項目の整理と整理	【評価シートの目的】 ○：一人でできること △：2人でできること ×：一人でできないこと 【評価シートの構成】 1. 評価項目の整理と整理 2. 評価項目の整理と整理

「評価シート（本体）」

（目的）職業能力を判定するための基準

「サブツール」

（目的）判定に迷った際に参照する詳細基準

■ 具体的な活用方法

職業能力評価シートの記入方法は以下のとおりです。筆記用具を使って紙のシートに記入する方法のほか、ホームページから電子ファイルをダウンロードし、パソコン上で直接入力して活用することも可能です。

① 評価対象者の職種・職務、レベルの特定

どのスタッフが、どの種類の、どのレベルのシートを使うのか決定します。

② 自己評価の実施

最初に、スタッフが自分自身の知識やスキルをチェックします。なお、チェックは下記の○△×の基準に沿って記号を入力します。

○：一人でできている
(下位者に教えることができるレベルを含む)
△：ほぼ一人でできている
(一部、上位者・周囲の助けが必要なレベル)
×：できていない
(常に上位者・周囲の助けが必要なレベル)
※「業務上、該当しない評価項目」は「－」として評価対象外として下さい。

③ 上司評価の実施

自己評価が終わったら、次に上司が評価を実施します。判定基準は自己評価と同じです。

④ 上司による「コメント」の記入

評価のポイントや理由などを記載します。

⑤ 上司コメントを踏まえたフィードバック（面談）

上司コメントを記入後、上司と部下で面談を実施し、特にお互いの評価が異なっている場合は、なぜその評価を付けたのか、さらに知識・スキルを向上させるにはどうすればよいかを話し合しましょう。→ **面談の詳細は次頁参照**

職業能力評価シート(トリートメント レベル1) ①

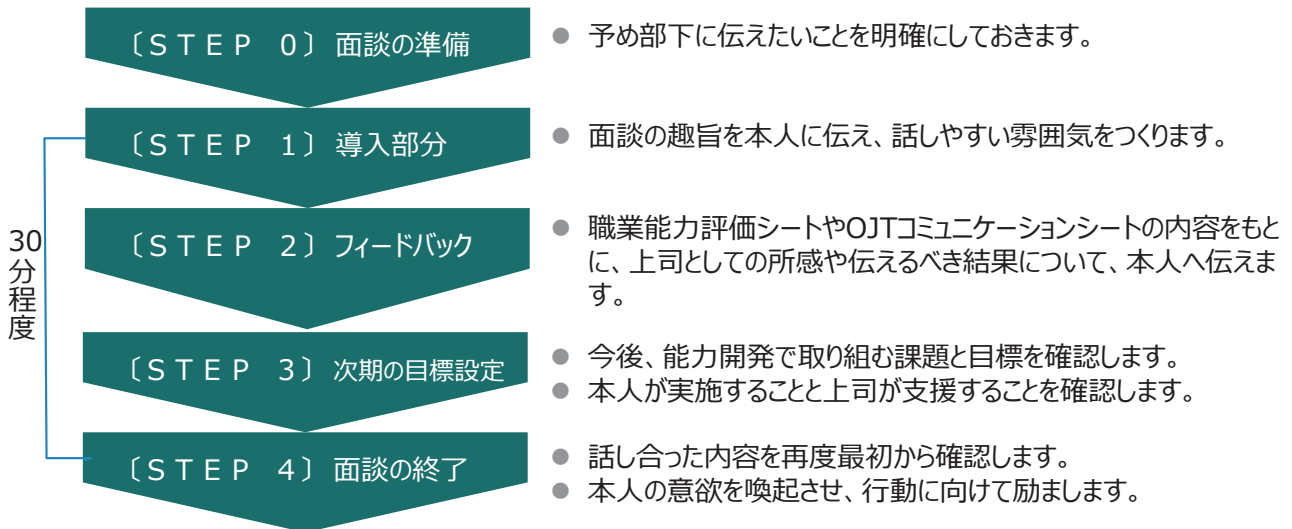
I. 職務遂行のための基準 共通能力ユニット

能力ユニット	能力細目	職務遂行のための基準	自己評価	上司評価	コメント
「美と健康」への興味と探究心	①エステティックに関連する知識の理解	1 エステティック産業の業界動向などの概要を理解している。	○	△	自社のことは十分に理解しており、全く問題ありません。今後は、広くエステティック業界全体について興味の幅を広げ、意欲的に知識を吸収していくとよいと思います。
	②美と健康に対する興味、関心と実践	2 美容に従事する者として、日頃から健康や美容の維持・向上に向けた取り組みを行っている。	○	○	
職業倫理とコンプライアンス	①諸ルール・法令の内容の理解	3 職業人としての自覚や社会的責任感、職業倫理を有している。	○	○	公私の区別をきちんとつけるなど、職業人としての自覚が感じられます。コンプライアンスに関しては、色々な知識が求められるため、少しでも曖昧な点があれば必ず店長かチームに相談するよう心がけてください。
	②コンプライアンス	4 コンプライアンスに関して基本的な知識を有しており、分からないことはマニュアルを確認したり、上位者に相談している。	○	△	
ホスピタリティ	①ホスピタリティの理解	5 お客様の気持ちを理解した上でふさわしいサービスや接遇をすることの重要性を理解している。	○	△	技術的なことは問題ありませんから、あとは接客対応力に磨きをかけることが課題です。常に「今、お客様は何を望んでいるのか」を自問自答しながらサービスを提供することが必要です。
	②お客様、状況に合わせた接遇	6 お客様の表情などを見てお客様が何を望んでいるかを想定しサービスを提供している。	○	×	
	③快適な店舗・サロン環境の維持	7 常に店舗・サロン内を整理・整頓し、清潔で快適な環境を維持している。	○	○	
チームワークとコミュニケーション	①チームワーク	8 店舗・サロン内の他のスタッフとの間に良好な関係を構築し、余力がある場合には、進んで周囲の仕事を手伝っている。	○	○	周囲のスタッフとの連携が十分にできています。この調子で今後もお願いします。
	②コミュニケーション	9 自分で判断してよいこととそうでないことを区別し、確認を行いながら業務を遂行している。	○	○	
業務効率化の推進	①手続きに則った業務遂行	10 基本的な事項に対しては、対応方針に則って、適切に判断して、必要な準備を迅速に行っている。	△	○	手続きに沿ってきちんと業務ができています。この点は自信をもって！あとは、どんどん改善提案を行うことができるようになれば完璧です。

フィードバック（面談）の実施

職業能力評価シートを活用して、本人と上司がそれぞれチェックしてみると、両者の間に認識の違いが生じる場合があります。このような認識の違いを本人へ伝えること＝フィードバック（面談）を通じて、本人に気付きを与え、成長へ向けた行動改善や自己啓発を促すきっかけにすることができます。

フィードバック（面談）のプロセス



フィードバック（面談）のポイント

フィードバック（面談）は、納得感が大切です。しっかりと準備してフィードバック（面談）に臨みましょう。

● 準備段階のポイント

①本人の優れている点、課題点を確認します。

「○（一人でできている）」とした項目、「×（できていない）」とした項目を確認し、能力・スキルの習得状況のおおよその傾向を把握します。

②本人の評価と上司の評価に違いがある項目を予め確認、整理しておきます。

評価に違いがある場合、面談で認識をすり合わせる必要があります。特に本人が「○（一人でできている）」とし、上司が、「×（できていない）」と判定した項目は、重要な育成ポイントになります。

● 面談実施中のポイント

①優れている項目について、本人の「強み」として伝えます。

「○（一人でできている）」と評価した項目について、本人がとっていた行動を引用しながら説明します。良い点は先に伝えるようにすることで、本人もその後の話がしやすくなります。

②評価の食い違いが生じている項目（特に、自己評価が上司評価より高い項目）を説明します。

「なぜそのような食い違いが生じたのか」について本人の話を聴きながら、評価を付ける前提とした事実や評価基準に対する認識に違いがないかを確認します。

本人の見方に修正すべき点があれば、上司の見方を伝えます。その際、抽象的な説明ではなく、数値や具体的な行動事実を引用しながら丁寧に説明するように心がけて下さい。

③本人に目標を設定させます。

目標や目標を達成するための活動は、本人に立てさせるようにします。上司から押し付けられたのではなく、自らの意思で取り組むということを自覚してもらうことで、本人のやる気を引き出します。

④本人の取り組みを支援することを約束し、励まします。

最後まで本人が目標に取り組むためには、適宜上司の助言が必要となります。困ったときには支援することを約束し、一緒に取り組んでいくことを伝えます。

能力評価を踏まえた育成 ～OJTコミュニケーションシートについて～

「OJTコミュニケーションシート」は、職業能力評価シートを使ったスキルチェックの結果を「見える化」し、人材育成につなげていくためのとてもパワフルなサブツールです。ぜひ、OJTコミュニケーションシートを活用して上司・部下で育成面談を行い、能力開発の“ベクトル合わせ”を行って下さい。

■ OJTコミュニケーションシートとは？

OJTコミュニケーションシートとは、職業能力評価シートでの評価結果が一目で分かるようにグラフ化し、その結果に基づいて今後の育成課題や能力開発目標を書き込むことができるシートです。このシートを活用すると、右のような利点が期待できます。

- ① 本人の強みと弱みが一目で分かる
- ② 本人と上司の評価のズレが一目で分かる
- ③ 弱みが一目で分かるので、課題の特定・目標の設定がしやすい
- ④ 本人と上司の間で、評価結果をもとにした話し合いがスムーズに進められる
- ⑤ 個人の強み・弱みに応じた効果的な育成ができる

OJTコミュニケーションシート

スキルレベルチェックグラフ

能力ユニット・点数一覧	自己評価	上司評価
「美と健康」への興味と探究心	2.0	1.5
職業倫理とコンプライアンス	2.0	2.0
ホスピタリティ	1.6	1.5
チームワークとコミュニケーション	1.5	1.2
業務効率化の推進	1.6	0.8
機器の点検・整備、衛生管理	1.7	1.5
プレカウンセリング	1.0	0.7
トリートメント	1.5	1.7
アフターカウンセリング	1.0	0.5
物販・在庫管理	1.2	1.2
苦情・クレーム・問合せ対応	1.5	1.7

本人所属 ○○○○

職種・職務 トリートメント レベル レベル2

評価期間 年 月 日 ~ 年 月 日

本人氏名 ○○○○ 印

評価者氏名 ●●●● 印

スキルアップ上の課題

・日頃からエステティックに興味関心を持ち、主体的に勉強しようとする姿勢がみられます。周囲のスタッフとのコミュニケーションもできており、意欲や態度の面では特段の問題はありません。

・お客様へのトリートメント実施については、フェイシャル、ボディなど基本技術を有しており、あとは経験をたくさん積んでいけば自然にレベルアップできると思います。

・一方で、カウンセリングスキルに課題があり、お客様とある程度のコミュニケーションは取れているものの、表面的なカウンセリングに終始し、本音を引き出せていないようです。また、業務効率化に向けた改善提案が少ないことも気になります。これらの点について、今後、集中的に取り組む必要があります。

課題特定・目標設定

スキルアップ目標 ※現在評価は上司評価

能力ユニット	能力細目	現在評価	目標評価
業務効率化の推進	① 効率化の工夫・改善	△	○
	④ コスト意識をもった効率的な業務の推進	×	△
プレカウンセリング	① 情報共有	×	△
	③ トリートメント内容の確認と留意事項の伝達	×	△
アフターカウンセリング	① トリートメント後のケアに関するアドバイスの実施	△	○
	② 日常のケアに関するアドバイスの実施	×	△

スキルアップのための活動計画

活動計画	スケジュール、期限
・ベテランエステティシャンのAさんを育成担当者に任命し、OJTや勉強会を通じてカウンセリングの基本を教える。ある程度知識を蓄積したら、Aさんの同席のもとカウンセリング経験を積ませる。	・20XX年X月まで継続実施 ・-----
・業務効率化については、-----	

実績確認

実績(スキル習熟状況、活動実績など)、本人コメント	上司コメント
・なかなか思うようにカウンセリングができず苦労したが、Aさんが自分の経験を交えて親身になってアドバイスしてくれたこともあり、何となくコツがわかってきた。お客様からもお褒めの言葉をいただけるようになり、少し自信がついた。	・昨年に比べると見違えるほどカウンセリングスキルが向上した。お客様からの評判もなかなか良く、今後は更に実践を積んでスキルに磨きをかけてほしい。 ・-----
・-----	

能力チェックの結果がレーダーチャート形式で表示されます。

レーダーチャートで確認した強み・弱みを踏まえ、上司と部下でコミュニケーションをとりながら育成計画を作成します。

※データはサンプルです

応用編：職業能力評価シートのカスタマイズ

職業能力評価シートはそのまま使うこともできますが、店舗・サロンの実状に合わせてカスタマイズすると、より一層効果的です。次のポイントに留意してカスタマイズを進めてみるとよいでしょう。

「自社にはない業務内容が書かれている」

→能力ユニット・能力細目の削除

- 「能力ユニット」と「能力細目」を見て、自社にはない業務を削除します。

「自社の業務内容で、書かれていないものがある」

→能力ユニット・能力細目の追加

- 職業能力評価シートに記載されていない業務などがある場合は、新たに項目を追加します。
- 項目を追加するだけでなく、自社の経営方針などに照らして、特に詳しくチェックしたい業務や行動がある場合には、職業能力評価シートの項目を分割するなどして、さらに詳細なチェック項目を設定してもよいでしょう。

「スタッフが読んで、分かりにくい表現がある」

→職務遂行のための基準の変更

- 「職務遂行のための基準」を読み、自社の実態に合わせた文言に修正します。

職業能力評価シートは、業界汎用性を意識して作成されています。このため、スタッフが読んだときに「何のことを言っているのだろう?」と理解しにくかったり、「自分には当てはまらない内容ではないか」とチェックする気を失くしてしまったりすることがあります。こうした場合には、スタッフにとって“分かりやすく納得しやすい基準”に置き換える必要があります。

①職務の兼務状況に応じて統廃合を行う

担当職務の内容に応じて、該当する能力ユニット・能力細目の統廃合を行いましょう。

例) エステティックサービスとフロントを兼務させている場合には、二つの職業能力評価シートを統合して一種類のシートにする。(「共通能力ユニット」は両職務とも同じため、「選択能力ユニット」部分のみ統合する。)

👉 次ページで具体例を挙げて解説します。

②自社の業務実態に応じて置き換える

自社の業務実態や各レベルに求められる権限に応じて、相応しいか確認しましょう。

例) フロント業務のうち、レベル2として設定されている「契約」については、初任スタッフ(レベル1)であっても担当しているため、当該能力ユニットをレベル1の職業能力評価シートに追加する。

③用語を自社で使っている言葉に置き換える

あまり自社で使わない用語を自社の言葉に置き換えることにより、具体的で分かりやすい文言に修正しましょう。

- 能力ユニット名の修正 例) 「衛生管理」を「クリンネス」などに置き換える。
- 一般名詞・固有名詞の修正 例) 「クレーム」を「苦情」「お叱り」等に置き換える。
- 例) 能力ユニット「機器の点検・整備、衛生管理」で使われている「機器・器具」という語を自社で実際に使っている機器名に置き換える。

④その業務の頻度に応じて置き換える

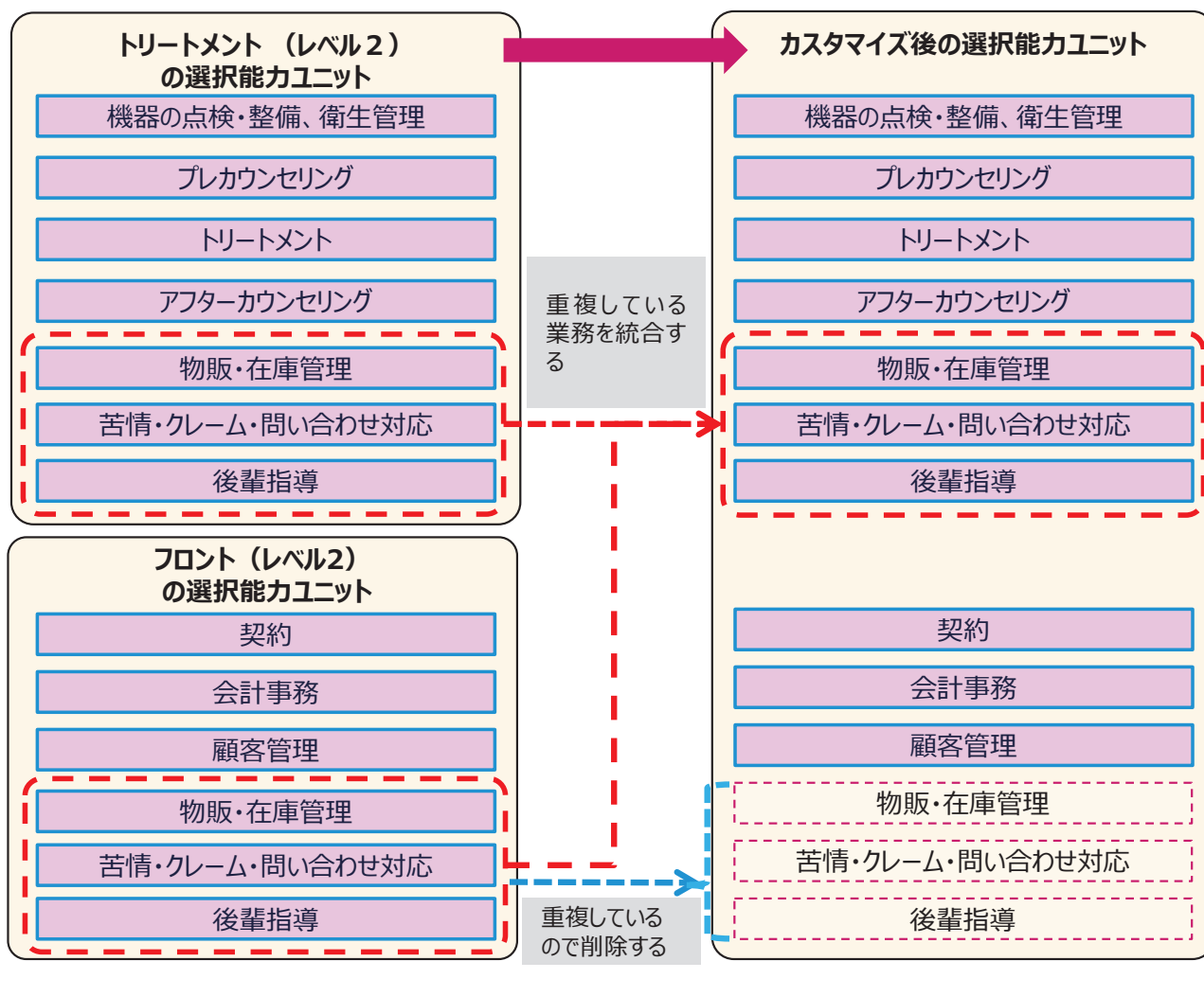
定常的に発生する業務でない場合には、「必要に応じて～」「～の場合には」などの文言を追加しましょう。

例) 「品数点検や店内在庫の棚卸し作業を正確・確実に行って、…」→「…必要な場合には品数点検や店内在庫の棚卸し作業を正確・確実に行って、…」

「トリートメント」のレベル2を題材に、前頁でご紹介した方法によるカスタマイズ例を解説します。

〔例1：自社の業務に合わせて能力ユニットの統廃合を行う〕

例えば、自社の場合、トリートメント（レベル2）の担当者がフロントの仕事を兼務している、ということであれば、能力ユニットの統合や重複する能力ユニットの削除等を行います。



〔例2：汎用的な表現を自社の実状に即して具体的な言葉に置き換える〕

職業能力評価シートは幅広い企業での活用を念頭においているため、汎用的な表現になっているところがあります。自社の実状に即してこれを具体化することで、より実態に即した能力チェックが可能となります。

以下の例は、トリートメント（レベル3）の表現を修正する場合の例です。この中で使われている「トリートメントコミュニケーション」という汎用表現を別の言葉に置き換えることで、評価基準がより具体的になります。

能力ユニット	能力細目	職務遂行のための基準
トリートメント	②トリートメントの実施	高齢のお客様も含めて、立場の異なるお客様に合わせたトリートメントコミュニケーションがとれ、顧客満足につながっている。

↓

能力ユニット	能力細目	職務遂行のための基準
トリートメント	②トリートメントの実施	高齢のお客様も含めて、立場の異なるお客様に合わせた声かけや、受け答え、お客様の気持ちを適切に汲み取ることを通じて、顧客満足につながっている。

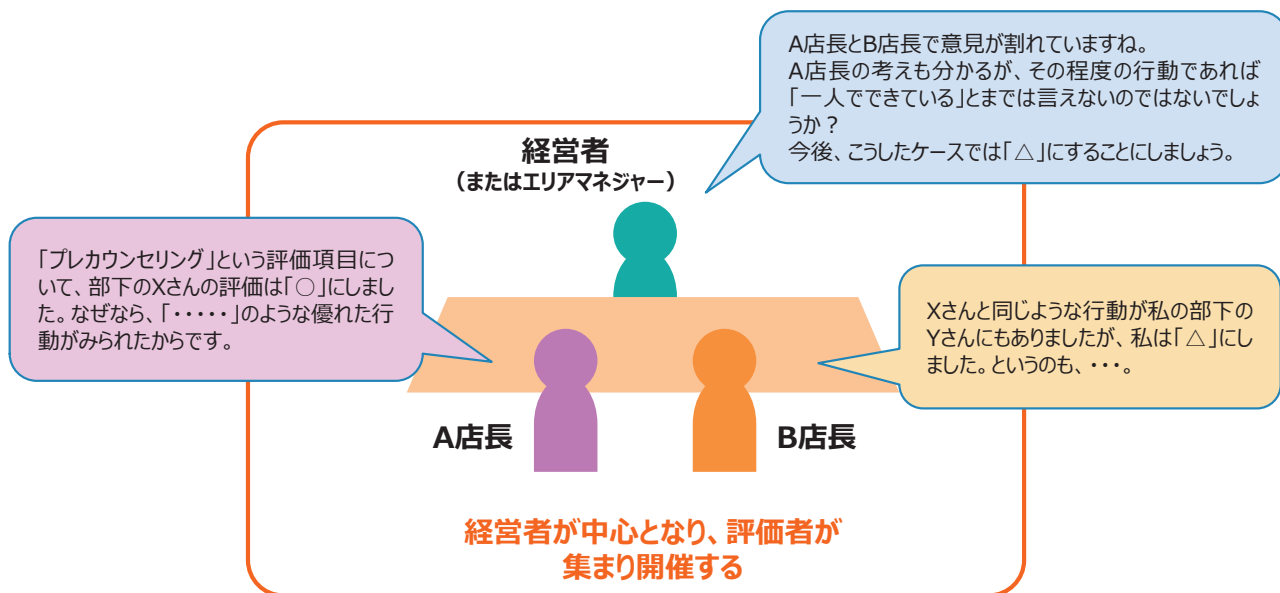
応用編：評価者の目線合わせ

職業能力評価シートは、「職務遂行のための基準」に照らして、「○：一人でできている」「△：ほぼ一人でできている」「×：できていない」の3段階で評価するという大変シンプルな仕組みですが、実際に評価を行ってみると、○△×のそれぞれのレベルの捉え方について、個人差が生じやすいことが分かります。そこで、評価者の「目線合わせ」を徹底することが不可欠となります。

そのための方法として、評価を行う前に評価者（店長等）に対する説明会や研修会を実施し、評価基準や評価ルール等について、あらかじめ認識の共有化を図っておくと効果的です。

さらに、評価を行った後も、評価者の目線合わせ会議（評価調整会議）を開催し、評価者に“甘辛”が発生していないか確認し、評価調整を行ってみるとよいでしょう。こうした会議を繰り返し実施することで、「このような場合にはこういう評価になる」という“我が社の相場観”が醸成され、次第に評価者の目線が揃うようになってきます。

目線合わせ会議（評価者調整会議）の開催



目線合わせ会議の進め方（例）

① 目線合わせする能力細目の特定

- 本人と上司の評価にばらつきが大きい細目
- 評価者自身が評価しにくいと感じた細目、など

② 各評価基準の解釈を確認

- ①で特定した細目について、○△×それぞれのレベル感を具体的な行動を明らかにしながら全員で確認します

③ 評価目線のすり合わせ

- ②の内容について、参加者間で認識に食い違いがあれば、その内容について話し合い、すり合わせます。その上で、○△×それぞれの基準を具体的な行動と結び付けながら設定します

「職業能力評価シート」は、スタッフ一人ひとりの長所や課題を見つけ、本人の成長につなげていくためのとても使いやすいツールだと思います。

エステティック業界では、人材の確保やつなぎ止めに悩む企業も少なくないと思います。職業能力評価シート等を活用して人材育成に力を入れることで、新卒・中途を問わず、エステティック業に興味のある方々が安心して入職し、働き続けることができるような就労環境を整備することができると思います。



株式会社スリムビューティハウス
部 長

サービス業という性質上、エステティック従事者には、お客様満足向上のため常に自らのスキルを磨き続ける姿勢が求められます。

「職業能力評価シート」にはエステティックサービスの現場で求められる事項がバランスよく整理されているため、スタッフ個々人の育成課題を具体化するのに役立つと思います。

さらに、「OJTコミュニケーションシート」を併用することで、上司と部下の間で「仕事に関するコミュニケーション」が促進され、部下の能力だけでなく上司の評価スキルの向上にもつながると思います。



TBCグループ株式会社
オペレーションマネジャー

応用編：組織の育成課題の洗い出し

職業能力評価シートを活用することで、スタッフ個々人の強み、弱みが明らかになりますが、その結果を集計することで、組織全体の育成課題を洗い出すことが可能になります。

さらに、能力チェックの結果を店舗・サロン別に集計すれば、店舗・サロンごとのスキルの偏在状況が「見える化」され、配置の適正化など人材活用の最適化を実現することが可能になります。

取り組みの進め方とポイント

STEP 1 個人別の能力チェックの実施

対象となる店舗・サロンを選定し、スタッフの職種に対応した職業能力評価シートを配布します。そのうえで、P.12で紹介した方法により、個人別の能力チェックを行います。

STEP2 能力チェックの結果の集計

個人別の能力チェックが終わったら、その結果を集計し、項目別、店舗・サロン別の平均点を算出します。

職業能力評価シート					結果集計表				
能力ユニット	能力項目	職務遂行のための基準	自己評価	上司評価	氏名			平均点	
「美と健康」への興味と探究心	①エステティックに関連する知識の理解	1 エステティックの専門誌などを利用して、エステティック産業に関する最新動向、技術動向などを正しく理解している。	○	△	○	○	○	1.5	1.0
	②美と健康に対する興味、関心と実践	2 美容に従事する者として、日頃から健康や美容の維持・向上に向けた取り組みを行っており、よいものは店舗・サロン内で共有したり、お客様にも紹介したりしている。	○	△	○	○	○		
職業倫理とコンプライアンス	①諸ルール・法令の内容の理解	3 店舗・サロンの経営理念・経営方針、社是・社訓などについて、正確に理解し、後輩にも指導している。	△	×	○	○	○	0.5	1.5
	②コンプライアンス	4 日頃から店舗・サロンの品格や社会的信用を傷つけないよう、細心の注意を払って行動しており、後輩にも指導している。	○	△	○	○	○		
平均点					1.0	1.3	1.3	1.2	

上司評価の○△×の評価記号について、○を2点、△を1点、×を0点として点数換算し、能力ユニット別の平均得点を計算します。

STEP 3 課題の抽出と対策の立案

集計結果をもとに、「全社的に点数が低い項目」や「特定の店舗・サロンで点数が低い項目」などがないか確認します。問題がありそうな場合には、その原因を分析した上で、教育計画の見直し等に活用するとよいでしょう。また、特定の店舗・サロンで総じて評価結果が低いなどスキルの偏在が判明した場合には、配置の見直し等を検討してもよいでしょう。

能力ユニット	A店舗	B店舗	C店舗	D店舗	全店平均
「美と健康」への興味と探究心	1.7	1.7	1.8	2.0	1.8
職業倫理とコンプライアンス	1.0	2.0	1.5	1.5	1.5
ホスピタリティ	1.7	2.0	2.0	2.0	1.9
チームワークとコミュニケーション	1.3	1.7	2.0	1.3	1.6
業務効率化の推進	2.0	2.0	1.3	2.0	1.8

店舗別課題

全社的課題

「初任者評価シート&モデル訓練カリキュラム」は、エステティック業界へ入職後間もない初任スタッフを計画的に育成し、お客様にサービスが提供できる段階（レベル1には到達していないが、その一歩手前の段階）まで引き上げていくための評価・訓練用シートとして作成しています。

シートの構成は、レベル1の少し手前の段階で求められる能力水準を定義した「初任者評価シート」と、初任者をそのレベルまで引き上げるための訓練計画の例を示した「初任者モデル訓練カリキュラム」とがセットになっています。

いずれのシートも、各社・サロンがスタッフに求める仕事に応じてカスタマイズした後に活用することを想定しています。

初任者評価シート&モデル訓練カリキュラムのイメージ (「トリートメント」職種の例)

「エステティック業」初任者評価シート									
担当職務： トリートメント									
Ⅰ 実習期間と職務内容									
期 間		職務							
平成28年4月1日～ 平成28年6月30日		エステティック事業部門において指導を受けながらトリートメントに従事し							
Ⅱ 職務遂行のための基本的能力（「職務遂行のための基準」ごとに、該当する欄に○を記号） A:常にできている B:大体できている C:評価しない「評価を行わなかった」場合は、（斜線）でC欄を消す									
能力ユニット	自己評価			企業評価			備 考 基		
	A	B	C	A	B	C			
「美と健康」への興味と探究心							(1)	日頃からエステティックや美容メディア、ヘアスタイル雑誌やウェブサイトを注視し、流行や最新の美容技術について、上位者や先輩に積極的に質問し、学習意欲をもつ。	
コンプライアンス							(2)	学習意欲をもつ。研修の受講や資格の取得に主体的に取り組む。	
							(3)	日頃から自分自身の健康や美容の維持・向上に努めている。	
ホスピタリティ							(4)	お客様が美容やエステティック・トリートメントを受ける際の不安や疑問、不満や苦しみ、要望や希望に積極的に応じる。	
							(5)	法令や職場のルール、密着などを遵守している。	
チームワークとコミュニケーション							(6)	出勤時間、前夜時刻などを遵守している。	
							(7)	上位者・先輩などの業務指示や命令の内容を正確に理解し、素直に受け入れる。	
業務効率化の推進							(8)	業務上知り得た情報をチームに共有し適切に取り扱っている。	
							(9)	必要な手順や手帳をきちんと書くことなど、決められた手順通りに作業を行う。	
(総評・コメント)							(10)	お客様に接する際に、礼儀正しく丁寧な挨拶、清潔な服装、清潔な環境を整える。	
							(11)	状況に応じて適切な敬語の使い分けをしている。	
Ⅲ 職務遂行のための専門能力（「職務遂行のための基準」ごとに、該当する欄に○を記号） A:常にできている B:大体できている C:評価しない「評価を行わなかった」場合は、（斜線）でC欄を消す	自己評価			企業評価			備 考 基		
	A	B	C	A	B	C			
機器の点検・整備、衛生管理							(12)	お客様が来店する前に、機器の点検や使用上の注意事項を確認し、異常がないことを確認し、正常に稼働している。	
グレイディング							(13)	お客様が来店する前に、機器の点検や使用上の注意事項を確認し、異常がないことを確認し、正常に稼働している。	
							(14)	お客様が来店する前に、機器の点検や使用上の注意事項を確認し、異常がないことを確認し、正常に稼働している。	
トリートメント							(15)	お客様が来店する前に、機器の点検や使用上の注意事項を確認し、異常がないことを確認し、正常に稼働している。	
							(16)	お客様が来店する前に、機器の点検や使用上の注意事項を確認し、異常がないことを確認し、正常に稼働している。	
アフターカウンセリング							(17)	お客様が来店する前に、機器の点検や使用上の注意事項を確認し、異常がないことを確認し、正常に稼働している。	
							(18)	お客様が来店する前に、機器の点検や使用上の注意事項を確認し、異常がないことを確認し、正常に稼働している。	
物販（物販販売）・在庫管理							(19)	お客様が来店する前に、機器の点検や使用上の注意事項を確認し、異常がないことを確認し、正常に稼働している。	
							(20)	お客様が来店する前に、機器の点検や使用上の注意事項を確認し、異常がないことを確認し、正常に稼働している。	
お客様・クレーム・問い合わせ対応							(21)	お客様が来店する前に、機器の点検や使用上の注意事項を確認し、異常がないことを確認し、正常に稼働している。	
							(22)	お客様が来店する前に、機器の点検や使用上の注意事項を確認し、異常がないことを確認し、正常に稼働している。	
(総評・コメント)									

「初任者モデル訓練カリキュラム」					
訓 練 職 種	トリートメント	訓練修了後の関連職種	エステティックサロンにおけるトリートメント担当者（エステティシャン）		
訓 練 目 標	基本的な接客マナー及びトリートメント（フェイシャル、ボディ）に係る知識・技能を習得する。				
仕 上 が り 像（訓練修了後の到達目標）	エステティックサロン等において、お客様のニーズに即して、基本的なトリートメントができる。				
区分	科 目	訓 練 の 内 容	目安時間		
学科	職業能力基礎	働く意識と取り組み・責任感、コミュニケーション、ビジネスマナー、自社の組織構造・収益構造、経営理念、社是・社訓等	10		
	エステティク概論	エステティクとは、生命活動とホメオスタシス、身体の仕組みと働き、皮膚の仕組みと働き、化粧品の種類と働き、栄養の知識、エステティク・カウンセリング、衛生と消毒、ボディトリートメントの基礎知識、フェイシャルトリートメントの基礎知識	30		
	コンプライアンス概論	消費者基本法、公衆浴場法、医薬品、医療機器等の品質、有効性及び安全性の確保等に関する法律、不当景品類及び不当表示防止法、個人情報の保護に関する法律、消費者契約法、特定商取引に関する法律、割賦販売法、業界団体のガイドライン等	20		
	エステティク機器概論	エステティク機器の種類・取り扱い方法、電気理論、人体と電気	10		
実技	接客マナー	電話応対、お客様対応（挨拶、身だしなみ、態度、言葉遣い）、サロンサービス、商品情報提供、クレーム対応、消費者保護法規・制度	20		
	安全衛生	公衆衛生、衛生管理、感染症、エステティク衛生基準（日本エステティク研究財団）、事故発生時の対応、救急対応等	10		
実技	フェイシャル実習	事前準備とカウンセリング、クレンジング、マッサージ、パック、フェイシャルエステティク機器（フェイススチーマー、アイオノス等）、アフターカウンセリング	25		
	ボディケア実習	事前準備とカウンセリング、ボディトリートメント、ボディマッサージ、ボディエステティク機器、アフターカウンセリング	25		
時間数	学科	100	実技	50	150
主な機器設備					

人材要件総括表は、いわば職務別・レベル別に求められる“人材スペック”を示したものであり、これを参考にすることで、**スタッフの能力や適性に応じた適材適所の人材配置を検討することができます。**また、外部から人材を採用する場合や、人材を社内公募する際に、**求める人材要件を社内外に明示するための資料として活用することもできます。**

職業能力評価基準には多数の能力ユニットが存在し、それぞれの能力ユニットの中には更に多数の能力評価基準（職務遂行のための基準）や知識要件が書き込まれています。人材要件総括表は、そのエッセンスを職務別・レベル別にA4版1枚に簡潔に整理しています。

人材要件総括表

職業能力評価基準のエッセンスを
職務別・レベル別に1枚で要約

[illegible]

人材要件総括表の主な活用例

職種間のレベル合わせ

異なる職種間で求められる能力要件のレベル合わせ（例：フロントスタッフとエステティシャンに求められる能力のレベル合わせ）を行うことができます。その結果を踏まえ、処遇の適正化等を図ることもできます。

「人材要件総括表」のカスタマイズ

人材要件総括表は、下記サンプルのような構成になっています。

業界汎用性を意識して作成されている職業能力評価基準のエッセンスを凝縮したものですから、それぞれの店舗・サロンの仕事の実態に応じて一定のカスタマイズを行ったうえで活用してみてください。

カスタマイズの基本的な考え方は、職業能力評価シートの場合（p.15～p.16）と同じです。人材要件総括表に特徴的なのは、「知識要件」や「関連する資格・検定等」について、“必須”または“できれば”を選択してチェックできるようになっていることです。スタッフに期待する知識や資格・検定等を念頭に、ぜひ、“自サロン版の人材要件総括表”を作成してみてください。

人材要件総括表

1 仕事の概要

職務	フロント	概要	対応レベル	おね
		店舗・サロンにおいて、お客様に対するサービスの説明や契約事務手続、経理・会計処理、物品販売など、お客様との窓口となる業務を推進する仕事。		☒ L1 ☐ L2 ☐ L3

2(1)スキル要件(概要)

- ・ フロント業務全般について基本的な知識を有し、コンプライアンス知識や接客マナー、ホスピタリティ意識などを一通り身につけている。
- ・ 同僚・先輩・後輩など周囲と連携・協力し、コスト意識を持って職務を遂行している。
- ・ 上位者の助言・指導を踏まえ、会計事務、顧客管理、物販・在庫管理、苦情・クレーム・問い合わせ対応などのフロント業務を適切に進めている。

必要スキルのエッセンスです。

2(2)スキル要件(詳細)

意欲・態度 (共通能力)	・ 基本的なコンプライアンス知識を持ち、不明点はマニュアルを確認したり上位者に相談したりして解消を図っている。 ・ 常に店舗・サロン内を整理・整頓し、清潔で快適な環境の維持に取り組んでいる。 ・ 同僚・先輩・後輩など周囲と連携・協力し、コスト意識を持って自分なりに工夫しながら仕事を行っている。
会計事務	・ 必要な書類・帳票の種類・記入サンプルをマニュアルなどで確認し、不明点があれば上位者に確認している。 ・ 書類・帳票をチェックして、正確に情報を端末に入力している。 ・ 集中力をして効率よく仕事を進めている。
顧客管理	・ 初めて来店されたお客様に対し、マニュアルなどに従って、好感を持たれるような態度で、お客様カードの記入や入力を依頼している。 ・ お客様情報のデータベースをお客様との会話に効果的に活用している。 ・ お客様対応の際に、お客様の関心を惹く情報提供やキャンペーンの案内などを積極的に行っている。
物販(物品販売)・ 在庫管理	・ 店頭で取り扱う商品の基本的な商品知識及び使用方法について理解している。 ・ お客様のトリートメント内容を理解し、カウンセラーや上位者と相談しながらお勧めの商品を選択している。 ・ 商品保管場所の整理・整頓や店内在庫の品数点検などを適切に行っている。
苦情・クレーム・問 い合わせ対応	・ お客様からの要望に対して、笑顔で親しみが感じられる態度で対応している。 ・ お客様からの苦情に対して、速やかに事実関係を確認し、上位者の助言・指導を仰ぐとともに、他のスタッフとの共有を図っている。 ・ お客様の話をよく聴き、適切な敬語を使って丁寧に電話応対して、正確にメモを取っている。

上記のエッセンスを仕事別にもう少し詳しく示したものです。

3 知識要件

項目	水準		項目	水準		項目	水準	
	必須	できれば		必須	できれば		必須	できれば
業界知識	☒	☐	売上・伝票処理に関する知識	☒	☐		☐	☐
法令知識	☒	☐	顧客管理(CRM、CSなど)に関する知識	☐	☒		☐	☐
安全衛生に関する知識	☒	☐	マーケティング知識	☐	☒		☐	☐
基本動作・マナー、敬語、服装など	☒	☐	在庫管理に関する知識	☐	☒		☐	☐
PCの活用スキル	☐	☒	苦情・クレームへの対応法	☒	☐		☐	☐
会費管理に関する知識	☐	☒		☐	☐		☐	☐
個人情報保護に関する知識	☐	☐		☐	☐		☐	☐
契約に関する知識	☐	☒		☐	☐		☐	☐

必要知識の概要を列挙したものです。レベル 1であることを念頭に、「必須」「できれば」のいずれかにチェックが入っています。

4 関連する資格・検定等

資格名	必須	できれば	
サービス接客検定	☐	☒	
秘書検定	☐	☒	
	☐	☐	

関連資格の例です。これ以外にも多数の資格・検定がありますから、必要に応じて各社で追加してみるとよいでしょう。

5 その他特記事項

人材要件確認表とは、**中途即戦力採用（経験者採用）**を行う際の面接シートとして開発したものです。

人材要件確認表には、採用面接において面接官が応募者に投げかける質問項目の例がリストアップされています。この質問項目は応募者の過去の職務経験について掘り下げて質問できる形式になっており、面接で確認した事実をもとに、応募者が職業能力評価基準で定義したようなコンピテンシー（思考・行動特性）を有しているかどうかをチェックし、採否を判定できるようになっています。

■ 人材要件確認表の概要

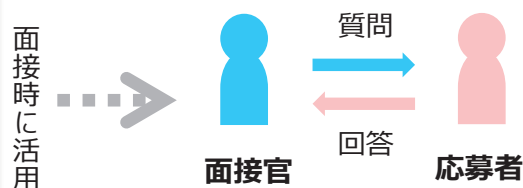
中途即戦力採用の人数ボリュームが比較的大きい「店舗・サロンのレベル 1 後半～レベル 2 程度」を念頭に作成されています。（フロント、カウンセリング/コンサルテーション、トリートメントの3種類があります。）

区分	職種	職務	レベル1	レベル2	レベル3	レベル4
本社・本部	企画・開発	企画・開発				
	教育研修	教育研修				
	お客様相談	お客様相談				
店舗・サロン	店舗マネジメント	店舗マネジメント				
	フロント	フロント				
	エステティックサービス	カウンセリング／コンサルテーション				
		トリートメント				

人材要件確認表

[illegible]

応募者が職業能力評価基準に示されたようなコンピテンシー（思考・行動特性）を有しているかを確認するための面接用質問リスト



POINT ▶ 人材要件確認表の基本コンセプト

応募者の職務経験を「事実ベース」で掘り下げて質問していくことで、職業能力評価基準で定義したような能力が応募者が実際に保有しているかどうかを確認します。

「人材要件確認表」(中途採用面接評価シート)の構成

人材要件確認表は、職業能力評価基準を経験者採用の場面でも活用できるように整備されたもので、採用面接時における職業能力のチェックリストとして活用することができます。

人材要件確認表(中途採用面接評価シート)『トリートメント』

応募者氏名	
職種: 当該職種に求める期待人材像	採用に当たっての期待人材像(どのような人材を採用したいのか)を企業側で整理します。
	業界経験の有無やその具体的な内容を確認します。
	チェックポイントは一つの例であり、活用する企業の側でアレンジ可。

1. 本人の実務経験に関する事項

実務経験	自己申告(経験業務・職種について) エステティック業界の経験: ☐ あり ☐ なし 他業界の経験 ()	判定の際のチェックポイント	判定	面談者所見
職務経歴書、採用面接、実技試験等で確認した事実		①これまでの実績について ○ これまでに経験した業務(エステティック業界以外の経験でも可)のうち、もっとも達成感があつたのはどのような仕事か。その仕事の重要成功要因は何だったと思うか。 ○ 当社において、これまでに他社で培った経験やノウハウがどのように活かせるかと考えているか。		採用面接において、「過去に○○のような経験がありますか。その時あなたはどのように考え、どのように行動しましたか。それはなぜですか。」と深く掘り下げて質問することで、前職での経験や職務行動を浮き彫りにします。これにより、応募者が「職業能力評価基準」で定義したような思考・行動特性をもった人材かどうかを確認します。
		②機器の点検・整備、衛生管理 ○ エステティック機器を点検・整備する際に、どのようなことに特に気を配っていたか。また、なぜそれが重要だと感じているのか。		
		③プレカウンセリング ○ お客様の本音を引き出し、プレカウンセリングを効果的に行うためのコツはどこにあると思うか。また、なぜそれが重要だと考えるのか。		
		④トリートメント ○ お客様の肌状態や体調等を観察した結果、プログラム通りトリートメントを行うと問題があると感じた際に、どのような対応をとり、お客様にどのように説明していたか。(具体例をいくつか挙げて語らせる。) ○ お客様が快適に、かつ、満足感を持ってトリートメントを受けてもらえるよう、どのようなことに特に気を配っていたか。また、なぜそれが重要だと感じているのか。(具体的に語らせる。) ○ トリートメント中にアクシデントを経験したことがあるか。その際、どのように問題解決し、そこからどのような教訓を学んだか。(具体例をいくつか挙げて語らせる。) ○ 自分のトリートメントスキルに磨きをかけるために、何か取り組んでいることがあるか。		
		⑤アフターカウンセリング ○ トリートメント後のアドバイスに関し、これまでに最もお客様に感謝された経験について。それはどのような内容で、なぜそのアドバイスがお客様から高い評価を得ることができたと考えているか。 ○ お客様ニーズに即したトリートメント後のアドバイスを行うためのコツはどこにあると思うか。また、なぜそれが重要だと考えるのか。		
		⑥物販(物品販売)・在庫管理 ○ お客様への商品提案の際、何か気を配っていたことがあるか。売上げを拡大するためのコツはどこにあると考えているか。		
		⑦苦情・クレーム・問い合わせ対応 ○ お客様のご要望に沿えない場合、どのように対応していたか。(2〜3以上の具体例を挙げて語らせる。) ○ 苦情・クレームの再発防止策の立案に携わった経験があるか。(具体例を挙げて語らせる。)		
		⑧後輩指導 ○ 後輩のやる気を引き出すために、指導を行う際に工夫していたことがあるか。 ○ 指導・育成を上手く進めるためのコツはどこにあると考えているか。(経験に即して具体的に語らせる。)		

2. 本人の基礎能力に関する事項

上記に含まれない全般的な事項	判定の際のチェックポイント	判定	面談者所見
職務経歴書、採用面接、実技試験等で確認した事実	①応募動機(「美と健康」への興味と探究心) ○ なぜ応募したのか。当社についてどのようなイメージを持っているか。(応募動機等を具体的に語らせる。) ○ 将来のキャリア目標は何か。入社後、どのような仕事をやってみたいか。		これらの質問項目へ受け答え状況をみて、本人の基礎能力を判定します。
	②コンプライアンス ○ コンプライアンス意識について。(応募者の理解や過去の経験・失敗談等を語らせる。)		
	③ホスピタリティ ○ マナーや身嗜み、態度、言葉遣い(敬語等)に問題はないか。(面接での受け答えを通じて確認する。) ○ 仕事をを行う上で大切にしている事項等があるか。		
	④チームワークとコミュニケーション ○ 上位者や同僚とうまくやっていくために、どのようなことに気を付けていたか。(具体的に語らせる。) ○ 同僚や先輩と人間関係上のトラブルを経験したことがあるか。それをどのように解決したか。 ○ 明るく、ハキハキとした口調でコミュニケーションができるか。(面接での受け答えを通じて確認する。)		

3. 保有資格(該当するものをチェックし、カッコ内に具体的な資格・検定等を記入)

☐ 一般社団法人日本エステティック協会()	☐ 一般社団法人日本エステティック業協会()
☐ 一般社団法人日本エステティック振興協会()	☐ CIDESCO INTERNATIONAL()
☐ 特定非営利活動法人日本スパ・ウエルネス協会()	

総合所見	職業能力評価基準の職務概要書「関連する資格・検定等」欄に準拠しています。	総合判定
	上記1〜3を踏まえて採用適否を総合判定します。	

「判定」欄には、次の記号を記入。 3・・・相当深い知識・経験や十分な適性があることが確認できた 2・・・ある程度の知識・経験や適性があることが確認できた 1・・・知識・経験や適性が乏しいことが確認できた

※・・・確認し切れなかった

「総合判定」欄には、次の記号を記入。 A・・・ぜひ採用候補とすべき B・・・採用候補とすべき C・・・採用基準から外れる D・・・判断留保

面談者氏名	面談日
印	

応用編：効果的な経験者採用

職業能力評価シートや人材要件確認表を活用することで、経験年数や保有資格などの観点だけでなく、“能力本位”の視点から応募者の実力を見極めることができます。

例えば、レベル2相当のエステティシャンを採用する場合、まず、該当する職業能力評価シート（この場合はトリートメントのレベル2）を使用してセルフチェックをしてもらい、それをもとに職務経験を詳しく確認することで、応募者の実力を把握することが可能になります。

また、前頁でご紹介した「人材要件確認表」を活用して採用面接を行い、応募者のコンピテンシー（思考・行動特性）を確認して採否決定の参考指標にしてみてもよいでしょう。

取り組みの進め方とポイント

STEP 1 求める人材像の確認と準備

採用する職種を確認の上、募集するレベル層をキャリアマップなどを目安に検討します。

資格保有など、特に重視する要件があれば、予め明らかにしておきます。

右表を参考として必要な準備を行います。

応募者によるセルフチェックを通じてレベルチェックする場合

職業能力評価シートを活用します。

採用面接時のインタビューを通じてレベルチェックする場合

人材要件確認表を活用します。

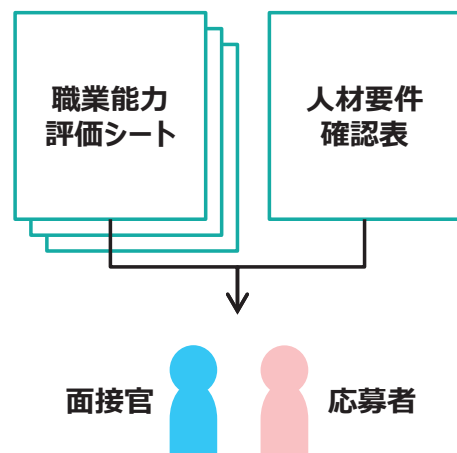
STEP 2 応募者の知識・スキルレベルの把握

応募書類がある場合には、記載内容をもとに事前に可能な範囲で応募者の知識やスキルなどのチェックを行っておきます。

応募者によるセルフチェックを通じてレベルチェックする場合は、チェック方法を説明の上、10～15分程度の時間を設け、応募者にセルフチェックしてもらいます。チェック終了後、面接を通じてその内容をさらに深く確認します。

一方、採用面接時のインタビューを通じてレベルチェックする場合には、人材要件確認表に沿って、実務経験の内容を詳しく確認していきます。

■ 応募者の知識・スキルレベルの把握イメージ



STEP 3 採否の決定

セルフチェックや採用面接を通じて把握した応募者の知識やスキルレベルの状況をもとに、求める人物像として相応しいレベルかどうかを確認します。

応募者から受ける印象や属性情報（年齢、性別など）、保有資格といった外形的な情報ばかりに引きずられず、可能な限り多面的な視点から採否を判定するとよいでしょう。

これまでにご紹介したツールのうち、「職業能力評価シート」と「OJTコミュニケーションシート」を中心として取り上げ、個別企業（店舗・サロン）の具体的な取り組み事例をご紹介します。

ご紹介する取り組み事例は、このマニュアルの作成に際して試行的にツールを導入していただき、その効果や活用のポイント、今後の活用可能性等に関する率直なご意見・ご感想・ご提言等を企業のご担当者に語っていただいたものです。このマニュアルでご紹介したツールを使ってみようか迷っている方々には、ヒントとなる情報がきっと見つかるはずです。

ぜひ、ここでご紹介する取り組み事例を参考にして、「人材が育つエステティックサロン」の実現に向けた取り組みを始めてみて下さい。

取り組み事例一覧

取り組み事例 1

能力開発目標の「共通言語化」による人材育成のベクトル合わせ
(株式会社スリムビューティハウス)

取り組み事例 2

「育成」に主眼をおいたフィードバックによる成長意欲の喚起
(TBCグループ株式会社)

取り組み事例 3

職業能力評価シートの効果的な活用に向けたアドバイス
(ミス・パリ・グループ)

取り組み事例 4

人材を採用する場面での活用可能性
(株式会社芝山みよか美容室)



能力開発目標の「共通言語化」による人材育成のベクトル合わせ

株式会社スリムビューティハウス

問題意識

エステティック業界には様々な資格検定制度が存在し、ある程度の規模の会社になると独自のスキル認定制度を有するところも多いと思います。ただ、資格をもっている実務経験を伴わないと不十分であり、社内認定制度についても、会社によって内容や運用方法が様々です。

こうした状況の中、職業能力評価シートを活用して上司と部下の間で能力開発目標の「共通言語化」を図ることができれば、人材育成のベクトル合わせがスムーズに進むのではないかと考えました。

具体的な取り組み 活用したツール

店長クラス4名（レベル3相当）に対し、エリアマネージャーが上司として評価する形で試行導入を行いました。今回は職業能力評価シートをそのまま使いましたが、必要があれば基準をカスタマイズするとういいます。たとえば当社の場合、採用計画は本部で一括して作成しているため、店長の評価基準からは当該項目を除外する必要があると感じました。

職業能力評価シートの「サブツール」として職業能力評価基準本体の基準が添付されているので、「カスタマイズ」といってもゼロから基準を作る必要はなく、基準の差し替えで対応できると思います。

取り組みの結果

OJTコミュニケーションシートを活用し、レーダーチャート形式でスキルの現状を「見える化」しました。

その結果、「このあたりが弱点かな」と漠然と思っていたところが具体的な形で示され、今後取り組むべき課題が明確になりました。たとえば、自分自身のお客様への対応は完璧なのにスタッフの育成が苦手な店長もいます。しかし、店舗全体のお客

POINT 「サブツール」の活用法

- 職業能力評価シートには、サブツールとして、職務遂行のための基準一覧が添付されています。
- 職業能力評価シートの基準が自社の実態にピタリと当てはまらない場合には、この中から別の基準を選んで差し替えるとういいます。

様対応力を高めるためには、スタッフ全員のスキル底上げが不可欠です。OJTコミュニケーションシートには、評価結果を踏まえて育成計画を作成する欄もあるため、これを活用して弱点克服に向けた人材育成に取り組むとういいます。

また、一回限りの取り組みで終わるのではなく、定期的にスキルをチェックし、成長ぶりを確認することも重要です。

今後に向けて

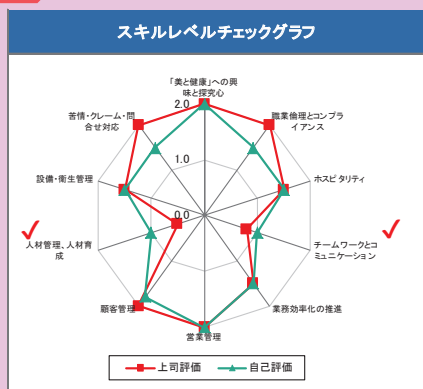
今回の試行導入のような取り組みを社内でも実施したいと考えていたところでした。職業能力評価シートを自社用にカスタマイズする必要がありますが、実施可能な職種・職階から、スタッフのスキル評価やこれを踏まえた人材育成に取り組んでみたいと考えています。

取り組み企業ご紹介

株式会社スリムビューティハウスは、今から30年以上前に鍼灸治療院からスタートしました。東洋理論と西洋美容を融合させたオリジナルの美容法「オリエンタルエステ」を創設し、お客様に「安心」と「信頼」に基づくエステティックサービスを提供しています。

スリムビューティハウスは、社会から必要とされる企業であり続け、お客様にご満足いただけるために努力を重ね、多くのお客様の美と健康をサポートしています。

POINT スキルチェックから育成計画の作成へ



※上記のグラフ、活動計画等はイメージであり、実際のものとは異なります。

結果を反映

スキルアップ上の課題

・自分が担当するお客様との信頼関係の構築は完璧です。また、お客様ニーズに合わせて効果的なアプローチができています。お客様満足度も申し分ありません。
・一方で、他のスタッフのフォローや指導まで十分な手が回っていないようです。

強み・弱みを把握したのち、スキルアップのための課題を整理する。

スキルアップのための活動計画

週1回程度のペースでスタッフの勉強会を実施したり、サービス向上のための改善点をスタッフと共有するミーティングの場を設けたりするなど、スタッフが相談しやすい環境作りに取り組む。

スキルアップのため、何に、どのように取り組むのかについての活動計画を立てる。

「育成」に主眼をおいたフィードバックによる成長意欲の喚起

TBCグループ株式会社

問題意識

当社には以前からスタッフの人事評価制度が存在し、フィードバック面談も行なっています。評価項目は「職業能力評価シート」がカバーする領域とおおむね一致していますが、職業能力評価シートには「『美と健康』への興味と探究心」など、当社では明示的に評価を行っていない項目も入っており、エステティック従事者に必要なスキルがバランスよく整理されています。このシートを使って能力評価を行えば、これまで漠然と感じていた個々のスタッフの強み・弱みが明確になり、人材育成につながるのではないかと考えました。

具体的な取り組み 活用したツール

当社の主力店舗の一つを選び、店長以下5名のスタッフに対して試行導入を行いました。職業能力評価シートの作成単位は当該店舗の職種区分と一致していたので、誰にどのシートを適用するか迷うことはありませんでした。店舗によっては、職種区分が職業能力評価シートの作成単位と異なる場合がありますが、キャリアマップ等を手掛かりにすれば、どの職種・レベルのシートを使って評価を行えばよいか決めることができるはずです。

職業能力評価シートにはエステティック従事者であれば共通して求められる項目が盛り込まれていると思います。このため、今回の試行では、評価項目や評価基準のカスタマイズは必要ないと感じました。

取り組みの結果

取り組んだスタッフからは、「短時間でスキルチェックができるので手間がかからなくてよい」「定期的に複数回スキルチェックを実施すると効果的だと思う」などの声が寄せられています。

職業能力評価シートは「評価シート」というよりも「育成シート」としての活用に重点をおき、苦手分野の克服や育成課題

POINT フィードバックスキルの向上が鍵

- スタッフの成長意欲を喚起するためには、本人の優れているところをきちんと褒めてあげたうえで、改善が必要な点を具体的に説明することが重要です。
- そのためには、評価を行う上司のコミュニケーションスキルやフィードバックスキルの向上が不可欠です。

を部下に伝えていくためのツールとして用いるとよいと思います。この意味で、部下のスキルをきめ細かく評価してフィードバックできるよう、上司評価は（○△×の3段階評価ではなく）5段階程度にした方がよいと感じました。

また、フィードバックを行う上司の評価スキルも重要です。部下の良い点はきちんと褒めてあげたうえで、そこから先のスキルアップを一緒に考えるという姿勢が上司には求められます。

今後に向けて

今回の試行では「OJTコミュニケーションシート」は使っていませんが、スキルチェックと合わせてOJTコミュニケーションシートを活用すれば、育成課題が視覚化され、上司・部下の信頼関係の構築や部下が気づいていないスキルを引き出すことにつながると思います。こうした取り組みを進めることで、スタッフの成長意欲を喚起し、全社的な人材レベルの底上げを図ることができると思います。

取り組み企業ご紹介

TBCグループ株式会社は、創業40年を超えました。創業当初から本格的な研究所を擁し、社会が求める美を追求して、新たな可能性を求め日々進化を続けています。

TBCグループでは、エステティックコースとしての美顔・痩身・脱毛、さらにはホームケア用に化粧品から美容機器などの商品も含め、全ての人々のさまざまな美の追求に応えるための企業活動を積極的に進めています。

POINT 良いところはしっかり褒めることで部下を伸ばす

能力ユニット	能力細目	職務遂行のための基準	自己評価	上司評価	コメント
ホスピタリティ	①ホスピタリティの理解	5 部下がホスピタリティを伴った接客ができるように心身の状態に気を配っており、店舗・サロン内の環境が良好に保たれるよう工夫をしている。	△	○	ホスピタリティ向上に向けた部下の育成がとてもよく出来ています。Very Good!
	②お客様、状況に合わせた接客	6 不満・不安を感じた時のお客様の心理状態に気付き、お客様に対して適切な声かけをするなどして、不満を未然に防いでいる。	○	△	一通り出ていますが、お客様の声をもっと拾うようにすると更にレベルアップします。
	③快適な店舗・サロン環境の維持	7 常に店舗・サロン内を整理・整頓し、清潔で快適な環境が維持されるようチェックをしており、お客様にとって居心地のよい環境を実現している。	○	○	昨年と比べると格段に改善されています。この調子で。
チームワークとコミュニケーション	①チームワーク	8 店舗・サロン内の良好な関係作りに向けて、スタッフ全員や他店サロンのスタッフなどとの会合やミーティングの場を設けている。	△	△	ミーティングはしっかりできていますが、ミーティング内容のブラッシュアップを。

部下の優れている点を指摘し、自信をもたせたうえで、改善点を具体的に伝える。

※左記は職業能力評価シートの記入イメージであり、実際のものとは異なります。

職業能力評価シートの効果的な活用に向けたアドバイス

ミス・パリ・グループ

■ 職業能力評価シートの効果的な活用に向けて

漫然とスキルチェックを行っても効果は限定的であり、評価する側とされる側で「何のために評価を行うのか」について認識を一致させておくことが重要です。そのためには、「職業能力評価シート」を使ってスキルの現状を確認したあと、上司と部下で能力開発目標をしっかりとすり合わせておくことが不可欠です。目標が共有されていないと、部下の側では「自分はスキルアップした」と考えてるのに、上司の側では「そこではなく別のスキルを向上させてほしかったのに・・・」というような事態になりかねません。

また、スキルチェックを行って結果を点数化するだけでなく、職業能力評価シートの「コメント」欄を活用して、「どうすればレベルアップできるのか」を上司と部下で一緒になって考えることも重要です。そうすることで、部下の側でも継続的に能力開発に取り組もうという意欲が生まれると思います。

さらに、最終的には評価結果を処遇に結びつけることも必要だと思います。スキルアップが処遇アップにもつながり、それがさらなるスキルアップへのモチベーションを喚起するという好循環が生まれるのが理想的だと思います。

が深まると思います。たとえば当社の場合、職業能力評価シートの「営業管理」は「売上管理」に、「設備・衛生管理」は「クリンネス」に言い換える必要があったと感じました。

■ 適正な評価を担保するには

複数店を展開している企業の場合、スタッフの店舗間ローテーションが発生する場合があります。このとき、「A店舗では高い評価をもらっていたのにB店舗に異動したとたん評価が下がった」というようなことがあれば、スキル向上に向けた意欲が阻害されてしまいます。店長によって評価に甘辛があるとスキル評価そのものの信頼性が揺らぐことになりかねませんから、評価者に対する教育（評価者研修など）をしっかりと行っておくことも重要です。

■ 業界全体での活用を

最終的には、X社でレベル2と評価されていた人であれば、Y社に転職してもやはりレベル2として認められるようになることが理想的だと思います。そのためには、職業能力評価シートが個別企業の取り組みで終わるのではなく、業界全体として活用されることが必要です。

職業能力評価シートが普及することで、しっかりと勉強している人や頑張っている人が正当に評価され、業界全体のレベルアップにつながることを期待したいと思います。

■ 取り組み企業ご紹介

ミス・パリ・グループは、国内外約140店舗のサロンで磨き上げた技術を提供するとともに、エステティシャン育成のための専門学校の運営、化粧品やエステティック機器の開発等に積極的に取り組んでいます。

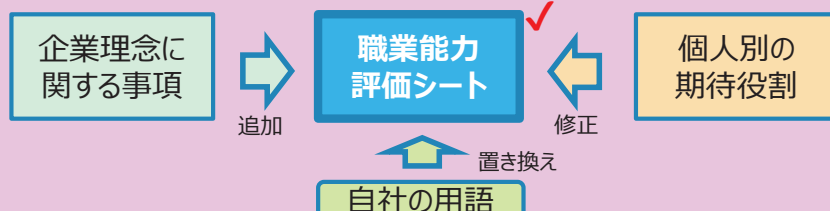
こうした幅広い事業を展開することで、美容業界のリーディングカンパニーとして技術とサービスの向上に努めるとともに、「美の総合商社」としてお客様のライフスタイルにトータルに関わっていきたいと考えています。

■ カスタマイズする際のポイント

職業能力評価シートはそのまま使うこともできますが、自社の実態に即してカスタマイズすると更に効果的です。たとえば当社の場合、企業理念や会社が定める品質目標に沿ったサービス提供を何よりも重視しており、スタッフに対する教育も徹底していますが、業界汎用性を意識して作成されている職業能力評価シートにはこうした項目は含まれていません。また、レベル3～4の店長クラスになると、店舗の立地や規模、経営戦略上の位置づけ等によって求められる役割が個別に異なりますので、評価項目や評価基準をアレンジする必要があります。

また、用語を自社で使っている言葉に置き換えてみると理解

POINT 職業能力評価シートのカスタマイズの考え方



企業理念の実践に関する事項を追加したり、期待役割が個別に異なる場合にはそれを踏まえて評価項目をアレンジしたりすることで、自社版の職業能力評価シートを組み立てる。

人材を採用する場面での活用可能性

株式会社 芝山みよか美容室

■ 問題意識

当社にもスタッフのスキルを評価する仕組みがありますが、専ら技術的な側面に特化しており、接客対応力や経営理念の実践力を確認するような項目はありませんでした。「職業能力評価シート」にはこうした項目も含まれており、スタッフの能力を幅広く評価するのに適していると感じました。また、当社ではスキルをセルフチェックさせることは行っていないのですが、職業能力評価シートには「自己評価」を行う欄があり、上司と部下がスキルを客観的に評価するための仕組みとして優れているのではないかと感じました。

■ 具体的な取り組み 活用したツール

当社はエステティック専業ではありません。ブライダルエステとして、ご結婚を控えた方に対しヘアメイクや着付け等のサービスと合わせてエステティックサービスを提供しています。サービス全体に占めるエステティックサービスの割合は、10分の1程度かと思っています。

今回は3名のスタッフに対して試行しましたが、こうした実態のため、項目の差し替えや追加等が必要と感じました。たとえば、ブライダルエステの場面では、(職業能力評価シートに盛り込まれているような)「物販」や「在庫管理」の仕事は求められません。また、お客様に提供するエステティックサービスの範囲も限られていますので、評価基準のアレンジが必要です。

ただ、意欲や接客姿勢に関する事項(共通能力ユニット)については、ほぼそのまま使えると感じました。多くの会社では、技術的な事項については必要スキルの整理ができていると思います。それをもとに選択能力ユニットの部分を組み替えれば、エステティック専業でなくても職業能力評価シートを活用できるのではないのでしょうか。

POINT 業態が異なる場合には

- 自社の業態によっては、求められる技術の内容が職業能力評価シートと異なり、選択能力ユニットの組み替えが必要になる場合があるかもしれません。
- 一方、共通能力ユニットは若干の文言修正を行うだけで十分活用できると思います。

■ 取り組みの結果

職業能力評価シートは社内の人材育成だけでなく、外部から人材を採用する際にも活用できると感じました。技術的な部分(選択能力ユニット)は会社によって異なることがあっても、コンプライアンスやホスピタリティなど共通能力ユニットに記載されている事項は各社ともあまり差がないと思います。こうした事項について入社前にセルフチェックしてもらうことで、採用のミスマッチを減らすことができるのではないのでしょうか。

エステティック業界は中途採用が多いですが、職業能力評価シートが転職する際の「能力パスポート」的に活用されるようになってよいと思います。

■ 今後に向けて

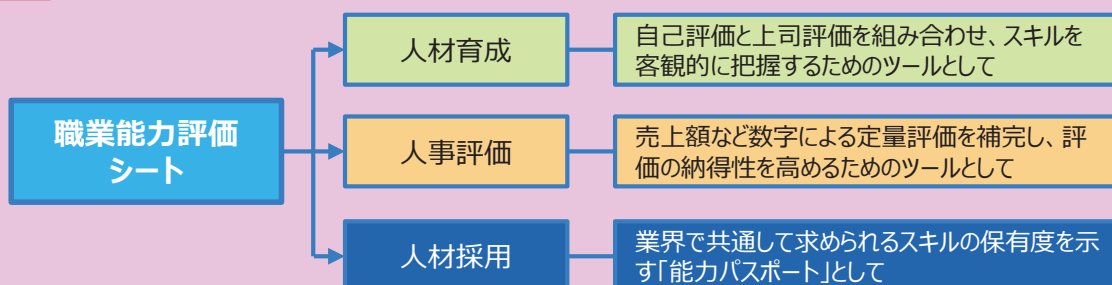
とにかくスタッフの評価は売上げなどの定量評価中心になりがちです。職業能力評価シートの活用によって、スキルの保有度・発揮度などの定性面もきちんと評価が行われ、評価の客観性や納得性が高まっていくとよいと思います。

■ 取り組み企業ご紹介

株式会社芝山みよか美容室は、1895年(明治28年)に創立しました。120年の歴史を数える伝統をもちつつ、古きのみを大切にしているのではなく、「伝統と開拓」を会社のモットーとしています。

芝山みよか美容室は、「美しくすることは人を幸せにすること」という理念のもと、お客様の幸せを喜びとし、時を超えて引き継がれた確かな技術で、お客様自身の輝きを引き出すためのサービスを提供しています。

POINT 活用シーンは「育成」や「評価」だけに限らない！





株式会社 芝山みよか美容室 代表取締役

エステティック業界では、人材の獲得に苦労している企業も少なくないと思います。「職業能力評価シート」等のツールを活用して人材育成の基盤を整え、それを対外的にもきちんとアピールすることで、他社との差別化を実現し、優秀な人材を自社に引き付ける効果が期待できるのではないのでしょうか。

一方、職業能力評価シート等を学生に知ってもらうことも重要です。入社して短期間のうちに離職してしまう人もいますが、その原因として、エステティックサービスの現場では技術力だけでなく接客対応能力が求められることを十分理解しないまま入職してしまう人が多いことが挙げられます。

企業、学校（学生）双方でツールの理解や活用が進むことを期待しています。

一般社団法人 日本エステティック協会 理事長

最新の厚生労働省の「雇用動向調査」では、エステティック業が含まれる「生活関連サービス業、娯楽業」の転職入職率、離職率はいずれも高くなっています。多くの方が入職するものの、離職される方も多いという結果です。このことは業界の課題のひとつです。エステティック業界においても、生産性の向上があつてこそ賃金や労働環境の向上が達成され、会社・サロンとスタッフがともに成長する業界全体の発展が期待されます。そして言うまでもなく、生産性の向上には「人材の確保・定着・育成」が不可欠です。

そのために、このたび「職業能力評価基準（エステティック業）」が策定されました。この基準は、業界に入職する方々および現在働いている方々が、仕事上必要な知識や能力を知ることのできるものです。エステティック業に

おける多様なキャリアパスを明確にしています。そして、自分のめざすキャリアの実現には「何を実行」し、「どんな経験が必要か」を具体的に示しています。キャリアマップをはじめとした様々なツールは、企業・サロンおよびスタッフの皆様にご利用いただき、女性を中心とした生涯のキャリアとなる職業としての啓発に活用できるものです。

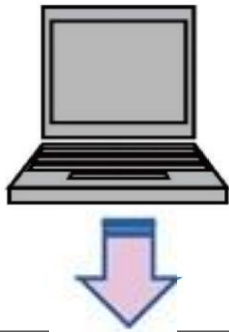
このように「職業能力評価基準」は構築されましたが、次のステップは、この基準を「人材の確保・定着・育成」において実際に活用することです。企業・サロンの皆様には、この基準にもとづいた採用・人事評価制度の見直し、自社版キャリアマップの作成、その他ツールの導入を期待します。また、教育機関においては、基準の「必要な経験・知識」の教育内容への反映と、この厚生労働省が策定した基準の、入学希望者向け説明会などでの啓発を期待します。

このたびの、厚生労働省によるエステティック業の職業能力評価基準およびキャリアマップをはじめとする活用ツールの構築は、会社・サロンとスタッフがともに成長し、エステティック業が健全に発展するための千載一遇の契機と捉え、一般社団法人日本エステティック協会といたしましても他の業界団体とも協力し、この基準・制度を積極的に推進してまいりたい所存です。



「職業能力評価シート」等のツールは次のホームページからダウンロードすることができます。
厚生労働省ホームページの「職業能力評価基準」へアクセスして入手します。

最初に、次の(a)と(b)の方法でホームページへアクセスします。



(a) ブラウザーで次のURLを直接入力する。

<https://www.mhlw.go.jp/index.html>

(b) HPの検索を使って、次のキーワードを入力して検索する。

職業能力評価基準

職業能力評価基準

職業能力評価基準は、「人材育成」、「採用」、「人事評価」など様々な場面で活用できるものとなっています。



職業能力評価基準

目次

- 1. 職業能力評価基準について
- 2. 活用ツール
- 3. 活用事例
- 4. 関連サイト

このホームページが表示されたら、目次の「活用ツール」をクリックします。

2. 活用ツール

職業能力評価基準は、人材育成や採用、人事評価、さらには採用試験の「基準書」として、様々な場面で活用できるものとなっています。「人材育成」、「採用」、「人事評価」といった人事管理上のニーズに対して企業内の標準的な基準として活用することにより、自社格として独自にカスタマイズして活用して下さい。

2. 1 職業能力評価基準を核とした人材育成システム

職業能力評価基準をもとに、企業が人材育成に際して必要に応じて、より簡単に利用できるツールとして、一部の業種に「職業能力評価シート」や「キャリアマップ」を作成しています。

① 職業能力評価基準を核とした人材育成システム (PDF形式: 167KB)

2. 2 キャリアマップ・職業能力評価シート

効果的な能力開発や評価レベルの向上、キャリアパスの明確化、人材の早期育成を目的に、キャリアマップと合わせて職業能力評価シートを活用することで、キャリアの進捗に合った社員育成を支援することが可能になります。

① キャリアマップ

② 職業能力評価シート

③ キャリアマップ・職業能力評価シート取り換え・活用マニュアル (116KB)

画面をスクロールして、「キャリアマップ、職業能力評価シート、導入・活用マニュアル」のアクションボタンをクリックします。

職業能力評価シートをダウンロードするには、ここをクリックします

業 種	キャリアマップ	職業能力評価シート	導入・活用マニュアル
エステティック業	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード
情報業	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード
ディストリビューション業	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード
飲食業	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード
フィットネス産業	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード
卸売業	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード
在宅介護業	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード
スーパーマーケット業	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード
電気通信工事業	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード
ホテル業	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード
ビルメンテナンス業	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード
アパレル業	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード
むし駆除業	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード
旅館業	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード
ウェブ・コンテンツ制作業	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード



職業能力評価シートは、次の表のとおり計11種類のシートが用意されています。全て無料でダウンロードできます。

エステティック業の職業能力評価シート

ホームページに掲載されている職業能力評価シートの一覧を確認することができます。

区分	職種	職務	レベル1	レベル2	レベル3	レベル4
店舗・サロン	店舗マネジメント	店舗マネジメント	—	—	X ダウンロード	X ダウンロード
	フロント	フロント	X ダウンロード	X ダウンロード	—	—
	エステティックサービス	カウンセリング／コンサルテーション	—	X ダウンロード	X ダウンロード	X ダウンロード
		トリートメント	X ダウンロード	X ダウンロード	X ダウンロード	X ダウンロード

(ダウンロード用サイトのイメージ)

例えば、「トリートメント」職務のレベル2に関する職業能力評価シートをダウンロードします。

職業能力評価シート

職種・職務: トリートメント・トリートメント

レベル: レベル2

レベル2の目安

職業能力評価シートの目的

職業能力評価シートの構成

職業能力評価シートの使い方

《「評価判定の手順」について》

《「必要な知識」について》

職業能力評価シート(トリートメント レベル2)

【評価の基準】

○ ……一人でできる

△ ……一人でできるが、(一部、上位者・周囲の助けが必要なレベル)

× ……一人でできない(常に上位者・周囲の助けが必要なレベル)

《「必要な知識」について》

被評価者による自己評価は○×の2択で行い、自身に不足している知識を確認することで、自己学習の分野適応に活用してください。

職業能力評価シート(トリートメント レベル2)

【評価の基準】

○ ……一人でできる

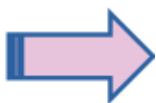
△ ……一人でできるが、(一部、上位者・周囲の助けが必要なレベル)

× ……一人でできない(常に上位者・周囲の助けが必要なレベル)

《「必要な知識」について》

被評価者による自己評価は○×の2択で行い、自身に不足している知識を確認することで、自己学習の分野適応に活用してください。

職業能力評価シートのイメージ(抜粋)



ダウンロードした職業能力評価シートはP.12～P.19で紹介した方法で活用してみてください。

包括的職業能力評価制度整備委員会（エステティック業）委員名簿

氏名（敬称略）	所属先・役職名	本社所在地
◎久 米 健 市	一般社団法人日本エステティック協会 理事長 学校法人中日学園 中日美容専門学校 理事	— — —
須 藤 政 子	株式会社TESIO 代表取締役	東京都中央区
西 坂 才 子	株式会社スリムビューティハウス 代表取締役 CEO	東京都渋谷区
犬 丸 明 子	株式会社テスワールド 専務取締役 美容部長	福岡県福岡市
藤 井 峯 子	株式会社ラピスクーナ 取締役 エグゼクティブプロデューサー	東京都渋谷区
広 川 令 子	株式会社エイチ・ツー・オー 常務取締役 ゼネラルマネージャー	大阪府大阪市
和 田 美 義	学校法人国際共立学園 理事長 国際理容美容専門学校 校長	東京都荒川区
古 川 尚 史	一般社団法人日本エステティック協会 理事・事務局長	— — —

（◎：座長。「所属先・役職名」は平成29年3月現在のものを記載。なお、委員委嘱は平成27年11月に行っている。）

その他ヒアリングにご協力いただいた企業様

企業名	本社所在地
株式会社芝山みよか美容室	東京都渋谷区
株式会社ソシエ・ワールド	東京都渋谷区
TBC グループ株式会社	東京都新宿区
株式会社ナリス化粧品	大阪府大阪市
ミス・パリ・グループ	東京都中央区

キャリアマップ、職業能力評価シートなどの活用ツール類、職業能力評価基準は、下記ホームページにて閲覧・ダウンロードできます。

キャリアマップ、職業能力評価シート
厚生労働省ホームページ

<https://www.mhlw.go.jp/index.html>

厚生労働省委託事業

お問合せ先
厚生労働省 人材開発統括官 能力評価担当参事官室
TEL: 03-5253-1111

協力団体
一般社団法人日本エステティック協会
〒102-0083
東京都千代田区麹町3-2-6 垣見麹町ビル4階
<https://ajesthe.jp>

企画・制作（事務局）
中央職業能力開発協会（JAVADA）

発行
2017年3月
改訂
2023年5月

【著作権について】

本マニュアルで紹介しています「キャリアマップ」、「職業能力評価シート」、「職業能力評価基準」に関しての著作権は厚生労働省が所有しています。
「キャリアマップ」、「職業能力評価シート」、「職業能力評価基準」の内容については、転載・複製を行うことができます。転載・複製を行う場合は、出所を明記して下さい。

なお、商用目的（有償の評価ツールへの使用など）で転載・複製を行う場合は、予め厚生労働省人材開発統括官能力評価担当参事官室（03-5253-1111）までご相談下さい。

【免責事項】

本マニュアルの掲載情報の正確性については万全を期しておりますが、厚生労働省は、利用者が本マニュアルの情報をを用いて行う一切の行為について何ら責任を負うものではありません。