

包括的職業能力評価制度整備委員会
（専門店業「店舗マネジメント」職種）

活動報告書

平成20年1月

中央職業能力開発協会

はじめに

流通業界にもグローバル化による合併等、資本の論理の波が迫り、オーナー経営者による専門店が減少の傾向で、均質化の危険性をもたらしている。

専門店はこの傾向に惑わされることなく、なお一層お客様に満足していただくための努力を払わなければならない。経営環境だけで業績が変化する時代ではなくなっており、企業業績の低下は消費者ニーズの変化や競争激化等の外部要因だけではなく、企業の個性の薄れにあると言われている。

専門店にとって、ますますサービスの質が問われる状況が深まっている。好むと好まざるにかかわらず戦略的人材育成強化が求められている。オリジナル性に重点を置いて、お客様とのふれあい、お客様の生活に夢を与え、お客様から“私のお店”と言われたいとする専門店にとって、人数揃えではなく企業体質強化のための人材育成に、戦略的に取り組むことが課題となっている。

厚生労働省では、個人のキャリア形成支援と円滑な労働移動を促進し、企業の人材ニーズと個々人の能力とを適切にマッチングさせるため、個人は自らがもつ職業能力を、企業は個人に対して求める職業能力を互いに分かりやすい形で示せるようにするための社会基盤として、各業種別に職業能力評価制度を整備することとしている。

本委員会では、このような取組みの一環として、社団法人日本専門店協会のご協力のもと、専門店業界における「店舗マネジメント」職種の「職業能力評価基準」を取りまとめるに至った。ヒアリング調査やアンケート調査等にご協力いただいた方々には、心より感謝申し上げます。

本報告書は、第1章で専門店業界を取り巻く経営環境の変化とそれに伴う人的資源管理の現状と課題を概観し、第2章では職業能力開発行政の方向性を踏まえた本委員会の目的について述べている。また、第3章では本基準の取りまとめにいたる委員会活動の経過を記し、第4章では職業能力評価基準の特徴と概要について、第5章では今後の課題と展望を記している。そして、第6章では具体的な活用例を提示している。

今回作成した本基準が幅広く活用され、社会基盤としての職業能力評価制度の整備・構築が図られること、そして、企業の競争力や生産性の向上、社員一人ひとりの自己実現につながることを期待される。

平成20年1月

中央職業能力開発協会
包括的職業能力評価制度整備委員会
(専門店業「店舗マネジメント」職種)

「包括的職業能力評価制度整備委員会（専門店業「店舗マネジメント」職種）」委員名簿
 （所属はH20.1月現在）

委員氏名	所 属	備 考
小野原 雪雄	株式会社奥住マネジメント研究所 社長	座 長
坏 悦郎	株式会社銀座マギー 常務取締役	
江口 敏文	株式会社三愛 アンルレ事業部長	
岩本 裕	株式会社アカクラ 取締役社長室長	平成19年9月まで
迎 孝一	株式会社アカクラ 取締役管理本部部長	平成19年10月より
遠藤 博道	株式会社和光ハトヤ 総務	平成19年6月まで
遠藤 孝太郎	株式会社スミノ 総務部課長	平成19年9月まで
齋藤 信夫	株式会社スミノ 総務部主事	平成19年10月より
河村 学	株式会社マミーナ 人事部長	
三島 季佳	プラザスタイル株式会社 アドバイザー	
川口 浩一	社団法人日本専門店協会 専務理事	
元松 明彦	社団法人日本専門店協会 企画課長	

事 務 局

氏 名	所 属
内藤 眞紀子	中央職業能力開発協会 能力評価部 次長
辻本 明	中央職業能力開発協会 能力評価部 評価制度開発課長
磯村 誠司	中央職業能力開発協会 能力評価部 評価制度開発課係長

事務局支援

氏 名	所 属
菅野 雅子	株式会社産業社会研究センター コンサルタント・主任研究員
石原 泰治郎	株式会社産業社会研究センター コンサルタント・主任研究員

目 次

第1章 専門店業の現状と課題	1
1.1 専門店業の概要	1
1.2 人的資源管理の現状と課題	3
第2章 本委員会の目的	8
2.1 職業能力開発行政の方向性 ～社会基盤としての職業能力評価制度の構築～	8
2.2 専門店業における職業能力評価基準の作成	8
第3章 本委員会の活動経過	10
3.1 活動経過の概要	10
3.2 委員会審議	10
3.3 企業調査	13
第4章 職業能力評価基準の特徴と概要	17
4.1 職業能力評価基準作成の考え方と全体構成	17
4.2 職業能力評価基準の概要とポイント	31
第5章 今後の課題と展望	37
5.1 職業能力評価基準の活用・普及へ向けた取り組み	37
5.2 職業能力評価基準の適切な維持・管理	38
第6章 職業能力評価基準の活用例	39
6.1 専門店業「店舗マネジメント」職種における 職業能力評価基準の活用の考え方	39
6.2 活用方法	39
専門店業「店舗マネジメント」職種職業能力評価基準	
1. 職業能力評価基準におけるレベル区分の考え方	
2. 専門店業「店舗マネジメント」職種におけるキャリア形成の例	
3. 専門店業「店舗マネジメント」職種における 職業能力評価基準の全体構成（様式1）	
4. 職種別能力ユニット一覧（様式2）	
5. 能力ユニット別職業能力評価基準（様式3）	
6. 職務概要書	

第1章 専門店業の現状と課題

1. 1 専門店業の概要

1. 1. 1 専門店業とは

「専門店」は、取り扱う商品やサービスを絞り込み、絞り込まれた商品カテゴリーにおいて、オリジナル性や専門性を発揮する小売業の業態といえる。また、接客販売を基本としており、接客を通じた顧客満足の実現を追求する業態であるとも言える。

専門店業については、各方面でさまざまな定義がなされているが、社団法人日本専門店協会における定義では、『的確な時代感覚のもと、絞り込んだ顧客を中心に取り扱い商品（サービス）を特定し、オリジナル性を発揮するオーナーシップあふれる小売企業』となっている。

1. 1. 2 専門店業界の概要

1) 小売業における「専門店」の位置づけ

小売業における代表的な業態として、専門店、百貨店、GMS（量販店）、SM（食品スーパー）、CVS（コンビニエンスストア）、生協、通信販売・オンラインショッピングなどがある。専門店は、特定された商品カテゴリーにおける豊富な品揃えと専門的なサービスを提供することで、小売業の中で、代表的な業態の地位を確立してきたと言える。

2) 専門店の業種

専門店には、多種多様な業種がある。代表的な業種は、以下の通り（社団法人日本専門店協会分類による）。

- | | | |
|---------|----------|-------------|
| ・婦人・子供服 | ・紳士服 | ・呉服 |
| ・寝具 | ・家電、パソコン | ・靴、履物 |
| ・カメラ | ・家具 | ・服飾・雑貨 |
| ・鞆、袋物 | ・玩具 | ・書籍 |
| ・文具、画材 | ・化粧品 | ・時計、眼鏡 |
| ・貴金属 | ・スポーツ用品 | ・楽器、レコード、CD |
| ・陶器 | ・宗教用品 | ・園芸、造花 |
| ・食品 | ・その他 | |

3) 専門店の出店形態

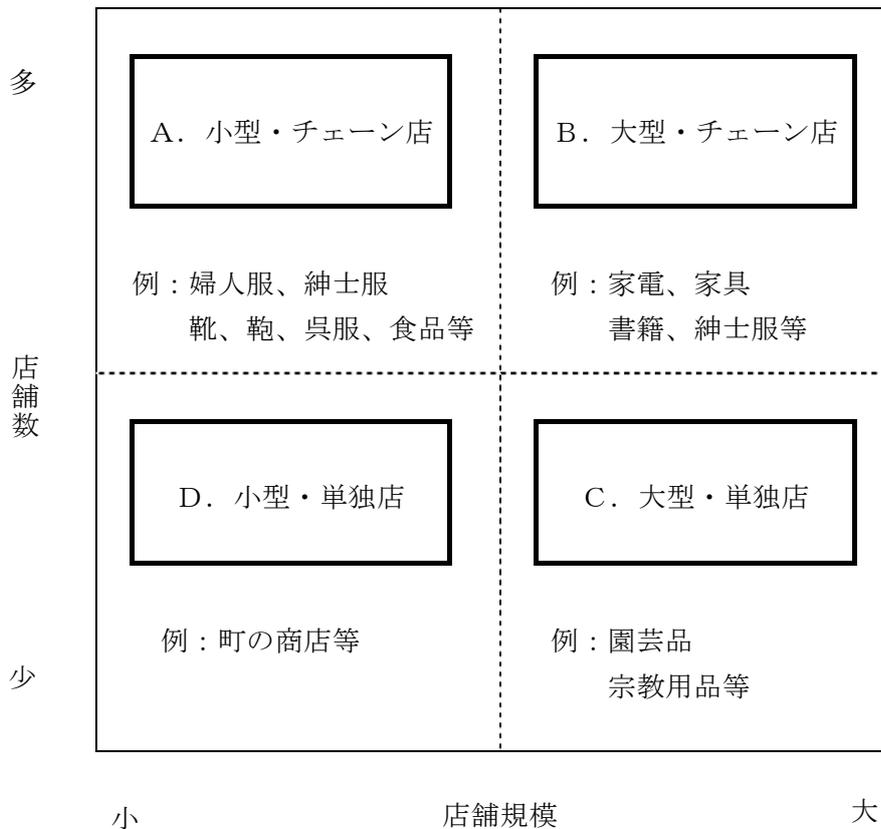
専門店の出店形態も多様である。代表的な出店形態は、百貨店のテナント店、GMS（量販店）のテナント店、駅ビル、ファッションビル、SC（ショッピングセ

ンター) のテナント店、繁華街、一般商店街、ロードサイドなどの路面店などである。今や、百貨店、GMS (量販店)、駅ビル、ファッションビル、SC (ショッピングセンター) には欠かせない存在になっている。

4) 専門店のタイプ分類

専門店は、企業の規模格差が大きく、取り扱い商品や品揃え・サービスも多様であるため、総括的なタイプ分類は難しいと言われている。図表 1-1 は、一例として、店舗数と店舗規模 (面積) に着目して、専門店をタイプ分類したものである。

図表 1-1 専門店のタイプ分類



上図のAの領域としては、小型の婦人服、紳士服、靴、鞆、呉服、食品店などをチェーン展開している企業が想定される。Bには、大型の家電、家具、書籍、紳士服店などをチェーン展開している企業、Cには、大型店を個店経営している企業 (地元資本の園芸品、宗教用品店など)、Dには、小型店を個店経営している企業 (町の商店など) が想定される。

バブル崩壊に端を発する景気後退の局面では、退店が増えるなど、チェーン展開による成長拡大という、従来の専門店の経営パターンが壁にぶつかった時期もあったと言われている。しかし近年、生活者の相対的なレベルアップに対応した商品やサービスを提供することで、急成長する企業も出てきている。また、景気拡大を追い風に、SC (ショッピングセンター) 等の出店も増えており、専門店に対する各

方面の期待は益々高くなってきている。

(社団法人日本専門店協会の会員企業について)

社団法人日本専門店協会は、正会員数250社、賛助会員数100社の計350社で構成されている。会員企業の売上高の合計は、約42,000億円。会員企業の業種別内訳で見ると、服飾および雑貨が最も多く、会員企業全体の約6割を占めている。次に、時計・眼鏡・貴金属・カメラが約1割となっており、いわゆる「買い回り品」を取り扱う企業が中心になっている。

また、先に紹介した専門店のタイプ分類で見ると、社団法人日本専門店協会の会員企業は、主にA・B・Cの領域に位置する企業で構成されている。

1. 2 人的資源管理の現状と課題

1. 2. 1 専門店業における人的資源管理の現状と課題

専門店接客販売を基本とする業態であり、接客を通じた顧客満足の実現が、企業の評価と業績に直結すると言っても過言ではない。つまり、専門店業は、「人間」で動いている産業であり、「人材」の質が勝負を決する産業と言える。

接客を通じた顧客満足の実現が使命である専門店業各社にとって、質の高い人材の確保と育成は共通の課題である。「質の高い人材」とは、オリジナル性を発揮することが求められる小売業態として、単に接客だけではなく、ファッションセンスや高い専門知識、魅力ある商品やサービスの開拓、お客様への訴求力などを有する人材であると言える。

このような人材育成を目標とする専門店においては、働く側にとっては「ファッションセンスを磨くことができる」「専門知識を蓄積することができる」「高質の接客サービススキルを習得することができる」というメリットがある。その一方で、次のような人的資源管理上の課題が指摘されている。

1) 人材確保

(1) 出店機会の拡大および営業時間の延長を背景にした人材不足

SC（ショッピングセンター）等の新規出店に合わせて、専門店各社の出店機会も拡大する傾向にある。加えて、デベロッパの営業時間延長傾向も顕著である。専門店各社にとっては、新規出店や営業時間延長を支える人材を、質的なレベルを維持しながら、いかに量的に確保していくかが大きな課題になっている。

(2) 質的に高い人材を確保し、育成していくという課題に各企業が直面

顧客のニーズが高度化・多様化してきている中で、販売・接客業務を担う人材には、顧客のニーズを的確につかみ、自社商品の付加価値を効果的に訴求するといった高度なスキルと感性が、より一層求められるようになってきている。販売職の量的不足を訴える企業が多い中で、さらに質的に高い人材を確保し、育成し

ていくという課題に各企業が直面している。

(3) 販売職に対するネガティブな面が強調されている

「立ち仕事でつらい」「土日に休めない」など販売職のネガティブな面が強調されたり、「仕事が単調」などマイナスのイメージがあることなどが、専門店業界での人材確保を難しくしている一面もある。労働条件の改善に努めるとともに、専門店での販売・接客業務の魅力ややりがいを発信していくことも業界の課題である。

2) 人材の定着

(1) 職場の人間関係やコミュニケーションに問題が生じやすい

専門店の店舗規模は、8人以下の店舗が全体の約7割を占めており、小規模店舗を展開していることが一つの特徴と言える。そのため、人材の定着面についての過去の調査では、職場での人間関係やコミュニケーションに関する理由で退職をする割合が最も高いという結果になっている。

一方で、コミュニケーションがうまくいっている店舗は、人材が育ち、業績も良いということが、調査の結果明らかになっている。

とくに、店長とスタッフのコミュニケーションの良し悪しが大きな要因となっており、店長の部下指導力やコミュニケーション力が問われている。

(2) キャリアパスが見えにくい

専門店におけるキャリアパスは、大きく3つある。一番目は「販売」のスペシャリストとして、能力を高めていく方向性、二番目は「バイヤー」や「MD（マーチャンダイザー）」などの職務を担える専門職として力量を発揮していくという方向性、三番目は、マネジメントも担える人材としてキャリアアップしていく方向性である。

しかしながら、一番目の「販売」のスペシャリストとしての道を選択する場合、店の取り扱い商品と、販売員自身の年齢層のミスマッチが起こるなど、仕事の継続が難しくなるという側面を抱えている。一方で、「バイヤー」や「MD（マーチャンダイザー）」、「店長」といった職種は、人数も限られており、希望通りに登用される可能性が高いとは言えない。このように、自分自身の将来のキャリアパスが明確に描きにくいことから、退職を決断するというケースも見受けられる。

自らのスキルや能力をどのような方向性で伸ばすことができるのか、どうしたらさらにステップアップできるのかといったことについて、わかりやすくキャリアパスとして明示することが大切である。

(3) 仕事に魅力を感じられなくなる

先にも触れたように、専門店での仕事は、「立ち仕事でつらい」「土日に休めない」といった労働条件上の厳しさがあることは否めない。加えて、営業時間の延長などにより、働く時間帯が夜遅くに及ぶなど、ますます厳しい状況になっている。一方で、日々の販売の仕事を「単調でつまらない」と感じてしまい、入社後早々に退職をしてしまう人も少なくない。

本来、小売業は「変化対応業」であり、店舗を取り巻く環境変化を日々、敏感に把握し対応していかなければならない。漫然として過ごせば「単調でつまらない」ということになりかねないが、お客様の变化、マーケットや競合、流行の变化など、まさに変化に満ちあふれた仕事であるという理解を、改めて促すことも必要である。

3) 人材育成

(1) 店舗が広域に分散し、かつ店舗規模が小さく人的余力がない

広域にチェーン展開をしている専門店では、社内研修などの集合教育を一同に会して実施するには、交通費や宿泊費等を含めて多額の費用負担が生じるケースが少なくない。また、それぞれの店舗規模が小さく人的余力も少ないため、研修への派遣が店の負担になるなど、人材育成に取り組みづらい面がある。

一方で、多額の費用負担を、人材育成のための「投資」として、継続的に社員教育に取り組んでいる企業も多い。そうした企業では、強固な人材基盤が形成されているとも言える。

(2) 店舗でのOJT教育が適切にできる店長育成が追いついていない

店舗スタッフの接客・販売スキルの向上のためには、仕事を通じて習得する、いわゆるOJT教育が最も教育効果が高いと言われている。店舗でのOJT教育の成否は、店長の力量によるところが大きいと言えるが、現状ではOJT教育を適切に進めるための店長育成が追いついていない面がある。

業績の伸びている専門店では、こうしたOJT力＝現場力が培われており、先輩から後輩へ、スキルやノウハウの伝承がうまく行われているとも言える。専門店業でのこれからの人材育成を考えた場合、店長の店舗OJT力をいかに高めるかが大きなテーマとなっている。

(3) 非正規社員のウェイトが大きい店舗運営

専門店の店舗の要員構成は、パート・アルバイトなど非正規社員のウェイトが大きいケースが多い。パート・アルバイト等の非正規社員の場合、職業に対する考え方や、仕事に対するモチベーション、会社に対するロイヤリティーなどにバラツキがあり、その定着・育成を図ることは難しさがある。多様な雇用形態の従業員を束ね、高いモチベーションや企業や店に対するロイヤリティーを維持・向上させていくことは、専門店各社にとって大きな課題の一つである。

1. 2. 2 今後の専門店業で求められる人材

専門店業における上記の課題に対応していくためには、組織体制、マネジメントのあり方等の見直し、店舗オペレーションの改善、人事制度等の整備・見直し、教育システムの再構築など、取り組むべきテーマは多い。

こうしたテーマに取り組み、企業としての体力や経営品質を高めていくためには、まずは経営トップが理念やビジョン、自社の進むべき方向性を再確認することが問われている。さらに理念やビジョンを具現化するためのシステムやツールを改めて整

備・見直しをしていくとともに、それを強力に推進していく「人材」を育成していくことが、改めて求められている。そうした意味合いにおいて、今後の専門店で求められる人材は次の通りである。

1) 的確な「店舗マネジメント」ができる店長

専門店は「店長産業」と言われ、店長のマネジメント力が店舗の業績を左右します。店舗内のチームワーク、店舗スタッフの動機づけ・育成や、店舗運営の過程で発生するさまざまな問題への的確な対処、店舗と本部との連携など、店長がマネジメントする領域は大変幅広いと言える。的確なマネジメントを行い、店舗を目標の達成に導くことができる店長、そうした人材に対する専門店各社のニーズはおしなべて高いと言える。

2) 店舗と本部のパイプ役を果たすエリアマネジャー

チェーン展開する専門店にとっては、複数店舗を統括・管理するエリアマネジャーの存在もまた大きな役割を果たす。店舗と本部のパイプ役として、会社の方針や目標を店舗に徹底をしたり、店舗の情報や意見などを吸い上げ、本部に投げかけをするという役割や、商品面、人材面などさまざまな側面から店舗を支援する役割を担っている。このエリアマネジャーのリーダーシップやマネジメント力の向上は、店舗力（現場力）向上の下支えとして改めて重要な課題になっている。

3) CS（顧客満足）を実現する販売力、接客技術を持つ店舗スタッフ

先述のように、顧客のニーズが高度化・多様化してきている中で、専門店の接客・販売業務を担う店舗スタッフには、顧客のニーズを的確につかみ、自社商品の付加価値を効果的に訴求するといった高度なスキルと感性が、より一層求められるようになってきている。CS（顧客満足）を実現するためにも、そうした高いスキルや感性を備えた店舗スタッフの育成は、常に重要なテーマになっている。

4) 効果的社員教育の企画・遂行ができる教育スタッフ

専門店における人材育成は、「OJT」と称して、現場任せになってしまい、体系的な教育を実施できていない企業が少なくない。また、教育の領域にも偏りが見られ、例えば、販売員の接客研修に重点を置く企業は多いものの、店長やエリアマネジャー、本部管理部門のスタッフ等に対する教育が手薄になっている企業も少なくない。今後は、それぞれの企業の理念や方針を店舗で具現するために必要な教育を体系的に企画し、遂行することができる教育スタッフを育成していくことが求められている。

5) ニーズ開拓型の商品企画ができるマーチャンダイザー

冒頭に紹介した専門店の定義においても、「オリジナリティ」を掲げているように、専門店には、オリジナル商品、つまりその店独自の商品を企画・開発する能力があることが求められている。顧客ニーズや店舗情報を的確につかみ、商品・

品揃えに反映させることができるマーチャンダイザーの育成も、重要な課題である。

上記の中でも、専門店は「店長産業」と言われるように、店長の店舗運営力、人材育成力向上が重要な鍵となっていることから、本事業でもとくに「店舗マネジメント」職種に焦点を当てて評価体系を整備している。

第2章 本委員会の目的

2. 1 職業能力開発行政の方向性

～社会基盤としての職業能力評価制度の構築～

第1章で述べたように、専門店業を取り巻く環境変化により、各企業はさまざまな経営課題を抱えることになった。そして、それらの経営課題に対し積極的に取り組み、改善活動としての仕事を実践できる人材こそが企業として必要となる経営資源であり、企業の成長力や競争力を備え持つことに関ってくる。

そこで各企業は、必要とされる職務や人材像を明確化したうえで、自社にマッチングする人材を社内外から採用・確保し、適材適所に配置することが求められる。そのためには、自社が求める職務や人材像を能力要件として具体化できなければならない。一方、社員も企業が示す能力要件に照らして自らの職業能力を把握し、その能力を第三者に理解できるように示さなければならない。場合によっては、不足している能力の開発・向上に取り組むことも必要となる。

また、我が国の企業においては一般的に、内部労働市場が発達し、企業内において人事異動を通じて相互に関連するいくつかの職務を経験しながらキャリアを積み重ね、昇進・昇格していくシステムとなっていたために、従来は外部労働市場が形成されにくい状況であった。しかし、労働移動が活発化するにつれて外部労働市場の必要性が高まっている。

このような状況において、企業の人材ニーズと個々人の能力とを適切にマッチングさせるためには、双方が“共通言語”として理解でき、内外の労働市場で職業能力を適正に評価できる“ものさし”としての「職業能力評価基準」の整備が必要不可欠となろう。そして、この職業能力評価基準は、“能力が見える社会”の基盤としての職業能力評価制度の構築に向けた第一歩なのである。

2. 2 専門店業における職業能力評価基準の作成

そこで厚生労働省では、さまざまな産業の労使団体の協力を得ながら、業界ごとの職業能力評価基準の整備に取り組んでいる。そして、今回専門店業「店舗マネジメント」職種の職業能力評価基準が作成された。

中央職業能力開発協会では、厚生労働省の委託を受けて包括的職業能力評価制度整備事業を推進している。その一環としての本委員会、すなわち「包括的職業能力評価制度整備委員会（専門店業「店舗マネジメント」職種）」は、平成18年度から専門店業「店舗マネジメント」職種の職務調査活動を実施した。そして、専門店業の人材ニーズを踏まえた、“使える”職業能力評価基準を作成することを目的として、社団法人日本専門店協会の協力のもと、数社の専門店企業に対してヒアリング調査を行い、各職務を遂行するために必要な職業能力を整理し、レベル分けなどの体系化をしたうえで、職業能力評価基準として取りまとめた。

ところで、今回作成した職業能力評価基準を活用することによって、さまざまな政策展開が可能になるものと考えられる。例えば、企業側が求める人材像や能力要件の

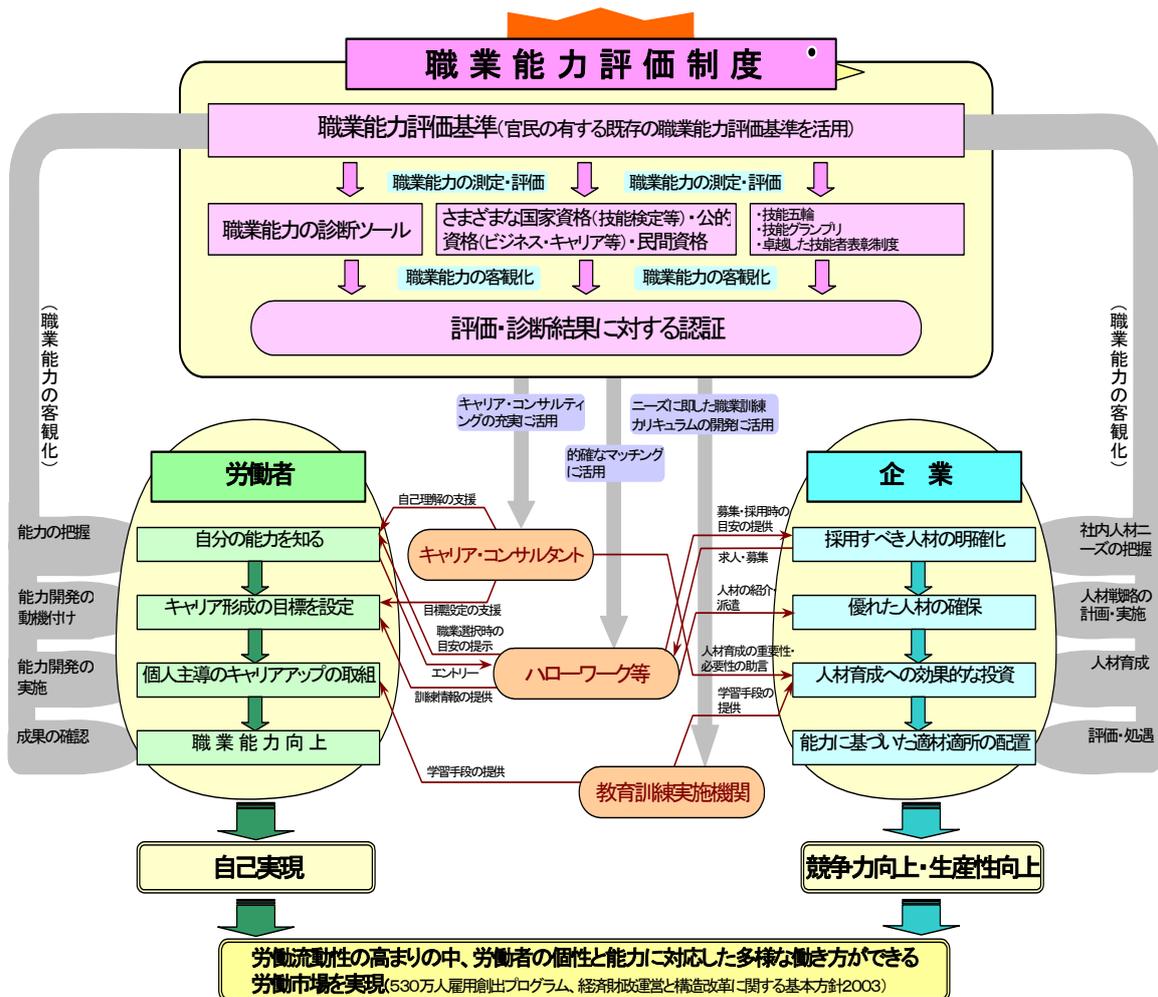
明確化と求職者に対する情報提供、個々人の職業能力の診断・証明、ハローワークなどにおける職業能力評価基準に基づいたマッチングの実施、キャリア・コンサルティングや職業相談の充実、公共職業訓練コースへの反映などが挙げられる。

そして、これらの政策展開を通じて個人、企業ともに大きなメリットが期待される。つまり個人においては、個人主導型のキャリア形成の取り組みにより職業能力の向上が図られ「自己実現」につなげることができる。また一方、企業では優れた人材の確保や人材育成を行う上で効率的な投資が図られ、職業能力に基づいた適材適所の人材配置を通じて「競争力向上・生産性アップ」につなげることができる（図表 2-1）。

改めて述べるまでもなく、我が国の企業、特に専門店業においては人材こそが最も貴重な資源であり、いかに一人ひとりの個性や能力を引き出し、活性化できるかが、今後、我が国の企業が国際社会において生き抜いていくための要となる。

我が国においても、職業能力評価基準の幅広い活用と政策への展開を通じて、社会基盤としての職業能力評価制度の整備・構築が図られることが必要であり、そして、一人ひとりの能力が適正に評価され、将来に向けたキャリア形成の目標が描ける“能力が見える社会”を実現することが期待される。

図表 2-1 社会基盤としての職業能力評価制度



第3章 本委員会の活動経過

3. 1 活動経過の概要

専門店業「店舗マネジメント」職種の包括的職業能力評価制度を整備するために、2007（平成 19）年 3 月に第 1 回委員会を開催して、評価制度策定方針を受け、第一次企業調査の対象企業を決定し、直ちに第一次企業調査を実施した。評価制度策定方針については、「第 4 章 4. 1. 1 職業能力評価基準の特徴と枠組み」を参照されたい。

第一次企業調査による企業ヒアリングの結果を、2007（平成 19）年 6 月に第 2 回委員会で報告、検討した。続いて、第二次企業調査の対象企業を決定し、2007（平成 19）7 月から 9 月にかけて第二次企業調査を行った。

第二次企業調査結果を、2007（平成 19）年 10 月の第 3 回委員会、および 2008（平成 20）年 1 月の第 4 回委員会で報告し、検討した。第 4 回委員会では、企業調査結果に基づいた職業能力評価基準の全体像も確認し、合意した。

3. 2 委員会審議

3. 2. 1 第 1 回委員会

1) 議題

- (1) 職業能力評価基準の概要について
- (2) 第一次企業調査について
- (3) その他

2) 審議内容

- (1) 職業能力評価制度の整備事業について
- (2) 対象職種の選定および第一次企業ヒアリング調査の進め方について
 - ・職業能力評価基準の対象職種は、「店舗マネジメント」職種とする
 - ・ファッション、買回品の専門店に的を絞った基準を作成する
 - ・ヒアリング対象は、各社の人事担当、営業統括責任者、店長とする
- (3) ヒアリング先企業について
 - ・第一次企業ヒアリング企業は 3 社程度。調整して後ほど決定する
- (4) その他
 - ・「労働者」という表現は使わず、「社員」で統一する

3. 2. 2 第 2 回委員会

1) 議題

- (1) 職業能力評価基準中間案について

- (2) 今後の調査の進め方について
- (3) その他

2) 審議内容

- (1) レベル区分の考え方について
 - ・店長の役割は、L4になるとエリア内の複数店舗を統括する役割を担っているケースもあるが、本委員会では「単独店舗の責任者」という位置づけで統一する
 - ・L4は、自店のことだけを考えていけば良いわけではなく、会社全体のことを考えて行動できるというイメージで整理する
 - ・「店長候補者」を「店長代行者」、「ベテラン店長」を「上級店長」と修正する
- (2) 評価基準案について
 - ・「デベロッパー、百貨店への対応」の概要の中で、「有利に」という表現を「適切に」に修正する
- (3) 今後の調査の進め方について
 - ・二次調査は、D社（東京都）と他2社の協力を得る。対象企業および日程は個別に調整を行う

3. 2. 3 第3回委員会

1) 議題

- (1) 職業能力評価基準（第二次案）について
- (2) 委員会報告書に盛り込む内容について
- (3) 今後の進め方について
- (4) その他

2) 審議内容

- (1) レベル区分の考え方について
 - ・「実績を出す」を「実績を作る」に修正する
 - ・「売上・利益を大きくすることができる」を「売上等の目標を確実に達成することができる」に修正する
- (2) 委員会報告書に盛り込む内容について
 - ・活用のイメージがわくようなモデルフォーマットを掲載する
 - ・課題の指摘だけでなく、対応策の方向性を示し、評価基準への橋渡しをする
 - ・業種区分、業態区分の確認、および出典の記載
 - ・「連結ピン」を「パイプ役」に修正する

3. 2. 4 第4回委員会

1) 議題

- (1) 委員会活動報告（案）について
- (2) 今後の予定について
- (3) その他

2) 審議内容

- (1) 委員会活動報告（案）についての修正点
 - ・はじめに：「求めれている」→「求められている」
 - ・p.1：専門店の定義「限定し」→「特定し」
 - ・p.3：「ファッションセンスを生かす」→「ファッションセンスを磨く」
 - ・p.5：対応の方向性として、人の問題だけではなく、組織体制、マネジメントの進め方、制度の整備などの問題があること、本部がしっかりしなければならないということを入れる
 - ・第2章：「労働者」→「社員」 ※ふさわしくない場合は、別途調整する
 - ・「活用方法」の留意点として、「企業として責任範囲を明確にすることが必要」と明記する
- (2) 職業能力評価基準（案）についての修正点
 - キャリアルートの例
 - ・レベルが上がるにつれて、会社の理念やビジョンの理解などが重要であることを図として入れる
 - 様式1～3
 - ・全体の校正をする
 - 職務概要書
 - ・「概要」のところに、店長に「オリジナリティ」「アグレッシブ」「チャレンジ」「創造性」などが必要であることを入れる
 - ・「仕事の内容」のところに、「一切の責任を負う」→「業務を担う」
- (3) 今後の進め方について
 - ・各委員は気付いた点など他にあれば申し出る
 - ↓
 - ・それを踏まえて、報告書の修正を行う
 - ↓
 - ・事務局および厚生労働省で最終調整（報告書最終チェック、公表日調整等）
 - ↓
 - ・厚生労働省より本委員会の結果について公表

3. 3 企業調査

3. 3. 1 第一次企業調査

1) 調査の目的・内容

専門店業「店舗マネジメント」職種の包括的職業能力評価制度を整備するために、委員会のヒアリング対象職種の決定および評価制度策定方針を受けて、第一次企業調査を実施した。

企業調査のヒアリング内容は次の通りである。

- ・職種別、階層別の業務内容、および求められる職能や職務行動、知識等の把握
- ・職種ごとのキャリア形成のパターン、今後の人材ニーズ等の把握
- ・今後の課題等の把握

2) 調査対象

社団法人日本専門店協会から推薦して頂いた下記企業の御協力により、第一次企業調査を実施した。

第一次企業調査

No	企業名	所在地	ヒアリング対象者
1	A社	東京都	教育担当 課長
2	A社	東京都	営業統括部 部長
3	A社	神奈川県	店長
4	A社	東京都	店長
5	B社	東京都	人事部 課長
6	B社	東京都	店舗運営部 統括部長
7	B社	東京都	店長
8	B社	東京都	店長（複数店兼務）
9	C社	東京都	販売事業部長
10	C社	東京都	店長
11	C社	神奈川県	スーパーバイザー兼店長

3) 調査の結果

第一次企業調査で得られた主な調査結果は以下の通りである。

(1) レベル区分の考え方について

- ・各レベルの役割・期待についてのキーワード、イメージ

【レベル1：店長候補者】

- ・店長の代理業務、および店長のサポートが期待される
- ・店長は監督、店長候補者はキャプテンというイメージ。チームをまとめるキャプテンシーが期待される

【レベル2：初級店長】

- ・店長マニュアルに沿って業務を遂行
- ・先輩店長の見様見真似
- ・本部スタッフや先輩店長からアドバイスを受けながら
- ・まだ余裕がない

【レベル3：中級店長】

- ・エリアやブランドの違う複数店舗を経験
- ・経験則が加わり、状況対応力がついてくる
- ・初級店長よりも、ワンランク大きい店をマネジメントできる力がついてくる
- ・余裕が生まれて、周りが見えるようになる

【レベル4：ベテラン店長】

- ・エリアやブランドの違う複数店舗だけではなく、本部などの他部署も経験
- ・マネジメント力、MD力、販売力などトータルな力を発揮
- ・自店だけではなく、エリア内の他店舗も統括する役割を期待。または複数店舗の店長を兼任（第一次案では、前者のイメージで作成）
- ・本部に対する影響力、リーダーシップを発揮

(2) キャリア形成のパターンについて

- ・「中級店長」「ベテラン店長」は、エリアやブランドの違う複数店舗を経験したり、本部におけるさまざまな部署（管理部門、MD部門、物流部門等）を経験している人が多い。店舗運営における多様な経験則、知恵や引き出しを持つとともに、立場の異なる業務の経験を有していることが、店長としての判断力、決断力、見識・着眼力等をレベルアップさせることにつながっている

(3) 職種別能力ユニットについて

- ・「店舗マネジメント」の職務内容については、大きく「商品管理」「売場管理」「マーケティング」「計数管理」「人事管理」「外部との連携」「顧客対応」の7項目に整理しなおした。
- ・会社の方針によって、店長に任せている業務の範囲は異なるが、想定される店長業務は、能力ユニットとして網羅するよう作成した。

- Ex. ・品揃計画・品揃え提案
- ・仕入管理
 - ・店舗コンセプトの設定・チェック
 - ・店舗リニューアル対応
 - ・アルバイトの採用（要員管理）
 - ・メーカー、取引先等への対応 など

(4) 店長に期待する役割や能力について

- ・これまでは数値達成能力が中心だったが、これからは人のマネジメント力がますます重要になってきている。

- ・販売力、商品知識、MD力は「店舗マネジメント」のベースとなるので、それらが無い店長は、良いマネジメントはできない。
- ・最終的には、上司、部下、外部（デベロッパー、取引先等）に影響力を発揮するリーダーシップが求められる。

3. 3. 2 第二次企業調査

1) 調査の目的・内容

専売店業の包括的職業能力評価制度を整備するために、第二次企業調査を実施した。

企業調査のヒアリング内容は次の通りである。

- ・第一次案で出された店長の階層別の業務内容、および求められる職能や職務行動、知識等の検証、および具体化

2) 調査対象

社団法人日本専門店協会から推薦して頂いた下記企業の御協力により、第二次企業調査を実施した。

第二次企業調査

No	企業名	所在地	ヒアリング対象者
1	D社	東京都	人事担当部長
2	D社	東京都	販売担当マネジャー
3	D社	東京都	店長
4	D社	東京都	店長
5	E社	神奈川県	総務部 主事
6	E社	神奈川県	店長
7	E社	神奈川県	店長
8	F社	東京都	管理本部人事課 係長
9	F社	東京都	店長
10	F社	東京都	店長

3) 調査の結果

第二次企業調査による主な調査結果（ヒアリング意見）は以下の通りである。

(1) 「レベル区分」の考え方について

- ・レベル区分については、「店長候補者」→「店長代行」、「ベテラン店長」→「上級店長」に修正（前回委員会にて審議の通り）。
- ・レベルごとの基準について、店長の「資質・スキル」という側面だけではなく、会社として店長に求める「役割・責任に対する期待」基準を入れた。
例：・L2：自社の標準的な規模の店舗の運営

- ・ L 3 : 自社の標準的な規模よりも大きい規模の店舗や、特異性のある店（取り扱い商品、店舗スタッフ、オペレーション、ディベロッパー対応等の面で、自社の標準的な店舗と比して特異性や難しさがある店）の運営
 - ・ L 4 : 自社のどんな店舗でも、安定的に実績を出すことができる。任された店の売上・利益を大きくすることができる。業績が低迷している店舗や、問題を抱えている店舗を立て直すことができる。
- ・ レベル4の店長について、前回委員会資料では「自店だけでなく、エリア内の他店舗も統括する役割を担っている」という基準を設けていたが、店長＝「単独店舗の長として、店舗の運営・管理を行う役割」と限定して再整理した。具体的には、L 4店長には、自店のみの観点だけではなく、全社的な観点や、他店舗、本部、外部等に対する良い影響力・リーダーシップを期待。
- (2) 「キャリア形成の例」について
- ・ 前回委員会資料では、本部経験がL 2～L 4にまたがっていたが、店舗スタッフあるいは店長代行の時期から、本部経験をする機会もあるので、L 1～L 4にまたがる形に修正をした。
 - ・ 必ずしも、店長がキャリアアップしていくのに、本部の経験や、複数ブランド、複数店舗の経験を積み重ねられる訳ではないが、多様な店舗経験や、立場の異なる業務経験を有していることが、店長としての判断力、決断力、見識・着眼力等をレベルアップさせることにつながるという意味では、特に違和感はないようである。
- (3) 評価基準案について
- ・ 各能力ユニットの概要については、小野原座長のご意見を踏まえて修正。
 - ・ 各能力ユニットのL 4の基準については、「レベル区分の考え方」に従って、「全社的な観点から検討・判断できる」「他店舗から相談・アドバイスを求められる」「他店舗、本部、外部等に対して良い影響力・リーダーシップを発揮している」といった記述に修正した。
 - ・ 単独店舗の店長であるとともに、他店舗の管理も兼任している店長の事例も、ヒアリング対象企業の中にあつたことから、能力ユニットとして「複数店舗管理」の項目を追加した。

第4章 職業能力評価基準の特徴と概要

本章では、今回作成した「専門店業「店舗マネジメント」職種 職業能力評価基準」の特徴や枠組み、全体構成等について説明する。ここに至るまでの本委員会の活動経過については第3章を参照されたい。

4. 1 職業能力評価基準作成の考え方と全体構成

4. 1. 1 職業能力評価基準の特徴と枠組み

1) 職業能力評価基準の特徴

職業能力評価基準とは、「企業や団体において、①個人が発揮することを期待される仕事上の成果につながる行動と、②そのために必要な技能・技術および知識を職務別に記述したもの」である。

第2章でも述べたとおり、労働移動が活発化する中、企業の人材ニーズと個々の職業能力とを適切にマッチングさせるためには、双方が“共通言語”として理解でき、内外の労働市場で職業能力を適正に評価できる“ものさし”としての職業能力評価基準が不可欠となる。

そこで、この職業能力評価基準は、企業や団体で実際に求められる実践的な職業能力を記述の対象としている。また、個々の企業によって異なる職務構成や社員一人ひとりの職務内容に柔軟に対応できるような枠組みとなっている。特徴としては、以下の4点を挙げることができる。

- a) 社団法人日本専門店協会の協力のもと、ご推薦いただいた企業に対してヒアリング調査を行い、専門店業の人材ニーズを踏まえて作成していること。
- b) 仕事を効果的、効率的に遂行するために保有すべき「知識」にとどまらず、求められる「技能・技術」および「成果につながる行動」を具体的に記述していること。
- c) 仕事の内容を一定の単位（能力ユニット）ごとに細分化し、それらを組み合わせることで、企業ごとの職務構成や社員一人ひとりの多様な職務内容に対応できること。
- d) 職業能力を評価する基準であると同時に、キャリア形成や能力開発の指針として活用できること。

2) 職業能力評価基準の枠組み

職業能力評価基準は、専門店業「店舗マネジメント」職種にはどのような種類の仕事があるのか」「その仕事はどのような内容なのか」を、明らかにするために職務分析を行い、これらのデータを基にして「その仕事を遂行するために必要な

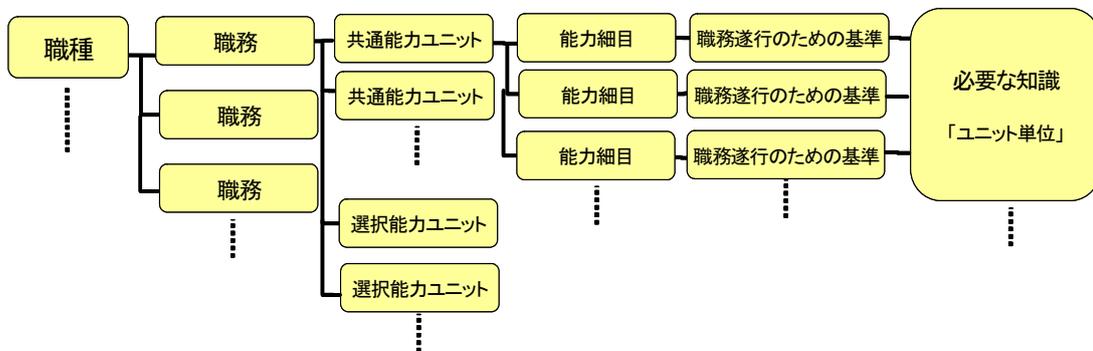
職業能力」を整理したうえで記述している。

しかし、個々の企業の職務構成や、社員一人ひとりが担っている職務内容は様ではなく、それらを一律に記述することは困難である。

そこで、仕事の内容を、「職種」→「職務」→「課業」とブレイクダウン（細分化）し、課業ごとに求められる職業能力を記述している。そして、この能力記述の単位を「能力ユニット」と呼んでいる。能力ユニットには、共通能力ユニット、選択能力ユニットの2種類が設定されている。

また、能力ユニットはさらに数項目の「能力細目」に細分化したうえで、「職務遂行のための基準」と「必要な知識」を記述している。このように、本基準は（図表 4-1）のような階層をもって枠組みが構成されている。

図表 4-1 職業能力評価基準の枠組み



3) 職業能力評価基準で用いる用語の定義

本基準で用いる用語の定義は、以下の通りである。

- 職種**……仕事の内容や性質が類似している「職務」をくくったもの。
- 職務**……概ね1人の社員が、責任をもって遂行すべき精神的、肉体的活動を要する仕事の集まりのことを指し、1つもしくは複数の「課業」から構成される。
- 課業**……企業・団体の組織活動に必要な機能や役割を個々の社員に割り当てる際に、有意義に分割しうる最小の活動単位のこと。単なる「作業」や「動作」ではなく、達成すべき目的があり、それ自体が仕事として1つのまとまりをもっている。
- 能力ユニット**……仕事を効果的、効率的に遂行するために必要な職業能力を、概ね「課業」単位でくくったものである。能力ユニットには、以下の2種類が設定されている。そして、各々の「能力ユニット」は基本的には複数の「能力細目」から構成される。
 - ①**共通能力ユニット**……職務の別によらず、職種に共通して求められる能力。
 - ②**選択能力ユニット**……各職務の遂行のために固有に求められる能力。
- 能力細目**……「能力ユニット」の内容をさらに細分化したもので、概ね「作業」単位でくくった能力の要素を表している。
- 職務遂行のための基準**……その「能力細目」の仕事を確実に遂行できるか否かの判断基準となる典型的な行動例や技能・技術を列挙したもの。いわゆる「コンピテンシー」と呼ばれる行動特性・思考特性をも含んだ内容となっている。
- 必要な知識**……その「能力ユニット」に対応する課業を遂行するために、前提として必要となる知識を表している。

なお、ここでは「**仕事**」という用語を、「期待される成果をあげるために、社員が精神的、肉体的労力を投入する過程」という一般的な意味で用いている。

「専門店業で使用される専門用語について」

本基準の記述は以下の用語、呼び方を共通として使用している。必ずしも全ての企業、場面で利用されていると断定できないが、各社、各人の解釈が異なることで、“職務遂行のための基準”の意味が正しく伝わらないことを防ぐために、統一的に次の意味合いで使用している。

用語	用語の使い方（誰がどんな目的で使用しているかの意味合い）
アイテム	品目。商品管理上の単位であり、「何が、いくつ売れたか」を記録・分析するための最小分類単位。
粗利益	粗利益とは売上高から売上原価を差し引いたものを表す。粗利益は売上総利益とも呼ばれる。
インスタ・プロモーション	店内における販売促進のこと。店内の陳列方法や演出技術によって、来店客の購買を決定づける重要なものである。
売場生産性	1坪（3.3㎡）あたりの売上高。一般的には年間売上高を指す。
売れ筋商品	扱い商品の中で、最も売れる商品グループのこと。一般には、扱い商品の売れ数を一定期間でとらえ、これをA、B、Cの3つのグループに分ける。全体の売れ数の75%あるいは80%を占めているグループがAグループ、すなわち売れ筋商品である。
エリアマネジャー	同一地域の複数店舗を統括管理、あるいは支援する職位。
業態	業態とは、小売業や外食産業などの商業で使われる営業形態による分類のこと。顧客のセグメント、対象とする生活場面、その来店頻度などによる分類である。
クリンリネス	クリンリネスとは、汚れた状態をきれいにする。また、その行為の結果がもたらす「清潔」「安全」「快適」な状態を保つこと。
欠品（品切れ）	ある商品（品目）が最低陳列量を割ってしまった状態。最低陳列量とは、それ以下になると売れ行きが止まる限界のこと。
検品	発注内容通りに納品されたかどうかを照合する作業。検品の内容は、①検数と②検質の2つがある。
交差比率	交差比率とは、商品が効率よく利益を生み出しているかを測る指標。交差比率は次の式で表される。「交差比率 = 粗利益率 × 商品回転率」で求められる。
商品回転率（在庫回転率）	商品在庫高が、ある一定期間（一年間で見ることが多い）に何回転するかという数字。「商品回転率 = 売上高（売上原価） ÷ 平均在庫高」で求められる。
商品回転期間（在庫回転期間）	商品回転期間とは、商品が在庫後何ヶ月で販売されるか、又は何ヶ月間販売するだけの商品を在庫しているかを示すものである。「商品回転期間（月） = 12（月） ÷ 商品回転率」で求められる。

用語	用語の使い方（誰がどんな目的で使用しているかの意味合い）
商品ロス	本来売上になるべき金額が失われた金額、値下げロス、消耗ロス、廃棄ロス、万引きロスなどの総称。
ショッピングセンター	自然発生的に形成された商店街や市場とは異なり、明確なコンセプトのもとに開発・計画された商業集積で、一つのマネジメントする機関のもとに一体として運営されている集合体を指す。百貨店やGMS（総合スーパー）、SM（スーパーマーケット）、ホームセンター、ディスカウントストアなどの大型店、アパレルや雑貨などの専門店、レストランやカフェなどの飲食店、クリニックやホテル、公共施設などのサービス施設などから構成されている。
ゾーニング	特定売場でカテゴリズされた商品群ごとの配置領域（ゾーン）を区画すること。具体的には、商品群をどの位置に、どのくらいのスペースをとり、どのように配置するのかということになる。
棚卸	主に商品や材料、消耗品の手持ち在庫高を、実際に数えて確認すること。また、それらの価値を集計確認する作業全体を指す。
陳列	商品を売場でお客様の目に触れる状態に置くこと。「品目（何を）」「陳列量（いくつ）」「位置（どの高さ・なんの隣に）」「フェイス（どの面をお客に見せて）」「陳列の型（どんな形で飾るか）」などがポイントになる。
デッドストック	死蔵品、不良在庫のこと。過剰生産や在庫管理ミス、流行遅れ、季節の変化、経済情勢の変化など、様々な理由で発生する。デッドストックは代金が回収できないだけでなく、倉庫などの管理費がかさみ、企業にとっては損失となるため、その発生を極力抑えなくてはならない。
デベロッパー	SC（ショッピングセンター）の開発会社。SCの計画から設計・建築、所有・運営に至る広い範囲を受け持つ業態であり、単なる不動産業ではなく、小売業とされている。
店舗コンセプト	店側（経営者や店長等）が持つ「こういう店にしたい」と思い描く店の姿。
店舗レイアウト	「売場ごとの商品部門」「設備」「通路」の配置・組み合わせ。お客様が見やすく、買いやすい店舗レイアウトとなっていることが重要。
バイヤー	マーチャンダイザーの仕事の一部である仕入（バイイング）を担当する職種。仕入（バイイング）のスペシャリストと言われる。仕入商品の粗利益率（高）または貢献差益率（高）責任を持つ。
バックヤード（バックルーム）	店舗の後方部分。荷受け、検品・値付け・運搬・事務等のスペースのこと。バックヤードは建物外で、バックルームは建物内を指すのが一般的であるが、両者を分けて使っていないケースもある。

用語	用語の使い方（誰がどんな目的で使用しているかの意味合い）
ビジュアルマーチャンダイジング（VMD）	ビジュアル、すなわち目に見える（視覚を意識した）マーチャンダイジング（商品を扱うこと）のこと。商品自体あるいは店や売場全体が顧客を吸引する演出を行うこと。
プロモーション	商品やサービスの販売、認知、理解、好感度、ブランドロイヤリティの促進・向上させる一切の活動のことをプロモーションと言う。
POSシステム	Point of Saleの略。販売時点情報管理と訳される。レジスターがPOS端末の一つとなり、商品に付いたバーコードを読み取り、これがコンピュータに入力されて、売上管理、在庫管理、商品データの管理等が効率的にできるシステム。
マークダウン	最初の売価から、値段を引き下げること。値下げ、値引き。値下げや値引きは様々な理由からおこる。例えば、過剰仕入れや仕入れ時期の失敗、流行の急激な変化、破損や汚れ、天気や気温など季節の変化、他社との価格競争などである。
マーチャンダイジング（MD）	商品開発、商品仕入からお客様に実施に販売するまでの全課程を含めて、計画統制すること。
ワークスケジュール	店舗スタッフを曜日別、時間帯別の交替予定表（ワークシフト表）に割り振り、それぞれの作業内容を指示（作業割当）した勤務予定表のこと。この表の作成実施は、店の重要なオペレーション業務になる。

4. 1. 2 専門店業「店舗マネジメント」職種における職業能力評価基準の全体構成

1) 職業能力評価基準の全体像と対象職務

以上のような枠組みに沿って、(図表 4-2) のような全体像を設計したうえで、専門店業「店舗マネジメント」職種における職業能力評価基準を作成した。

図表 4-2 専門店業「店舗マネジメント」職種における職業能力評価基準の全体構成(様式 1)

職種	職務	レベル1 (店長代行)	レベル2 (初級店長)	レベル3 (中級店長)	レベル4 (上級店長)
店舗マネジメント	商品管理				
	売場管理				
	マーケティング				
	計数管理				
	人事管理				
	外部との連携				
	顧客対応				
	複数店舗管理				

※今回作成する評価基準においては、「職務=おおむね一人の労働者が担当する仕事」という定義がなされている。その定義に基づく、本来「店舗マネジメント」を一つの職務とするべきであるが、同職務の業務内容の幅は広く、「商品管理」「売場管理」「マーケティング」「計数管理」「人事管理」「外部との連携」「顧客対応」「複数店舗管理」等に大別できるため、これらを職務サブ区分として、様式 1 に示している。

また、(図表 4-3) は、今回作成した職種と職務および共通能力ユニットと選択能力ユニットを一覧形式で示したユニット構成の全体像である。

図表 4-3 専門店業における職業能力評価基準のユニット構成図

職種	店舗マネジメント								
職務	店舗マネジメント								
	商品 管理	売場 管理	マーケ ティング	計数 管理	人事 管理	外部と の連携	顧客 対応	複数店 舗管理	
能力 ユニット	共通能力 ユニット								
	選択能力 ユニット								

専門店業の職種としては、店舗は、「店舗マネジメント」職種と販売スタッフで構成されている。また本部は、事務管理職種、商品開発・バイイング職種、物流管理職種、情報システム職種などで構成されている。今回は、「店舗マネジメント」職種に限定して職業能力評価基準を整備した。

共通能力ユニットについては「企業倫理とコンプライアンス」「チームワークとコミュニケーション」「目標管理」「職場の問題解決」「リーダーシップ」の5能力ユニットで構成した。

選択能力ユニットについては、「商品管理」「売場管理」「マーケティング」「計数管理」「人事管理」「外部との連携」「顧客対応」「複数店舗管理」の職務サブ区分ごとに整理した。

「商品管理」の選択能力ユニットについては、「品揃え計画・品揃え提案」「仕入管理」「販売計画」「在庫管理」「棚卸し」「マークダウンの検討・実施」「商品ロス削減」で構成した。

「売場管理」の選択能力ユニットについては、「店舗コンセプトの設定・チェック」「レイアウト、陳列、ディスプレイ」「プロモーション」「店舗環境整備」「店舗リニューアル対応」で構成した。

「マーケティング」の選択能力ユニットについては、「市場調査」「顧客情報の収集」で構成した。

「計数管理」の選択能力ユニットについては、「売上・利益管理」「現金管理」で構成した。

「人事管理」の選択能力ユニットについては、「要員管理」「人員配置・職務分担」「ワークスケジュール、シフト管理」「接客販売サポート」「店舗スタッフの指導・育成」「店長代行者育成」「人事考課」で構成した。

「外部との連携」の選択能力ユニットについては、「デベロッパー、百貨店等への対応」「メーカー、取引先等への対応」で構成した。

「顧客対応」の選択能力ユニットについては、「接客」「顧客管理」「クレーム対応」で構成した。

「複数店舗管理」の選択能力ユニットについては、「複数店舗管理」で構成した。

2) 職業能力評価基準におけるレベル区分の考え方

企業において期待される「職務遂行のための基準」について、店長代行からベテランクラスまでを、レベル1、レベル2、レベル3、レベル4と、大きく4つのレベルに区分している（図表4-4）。

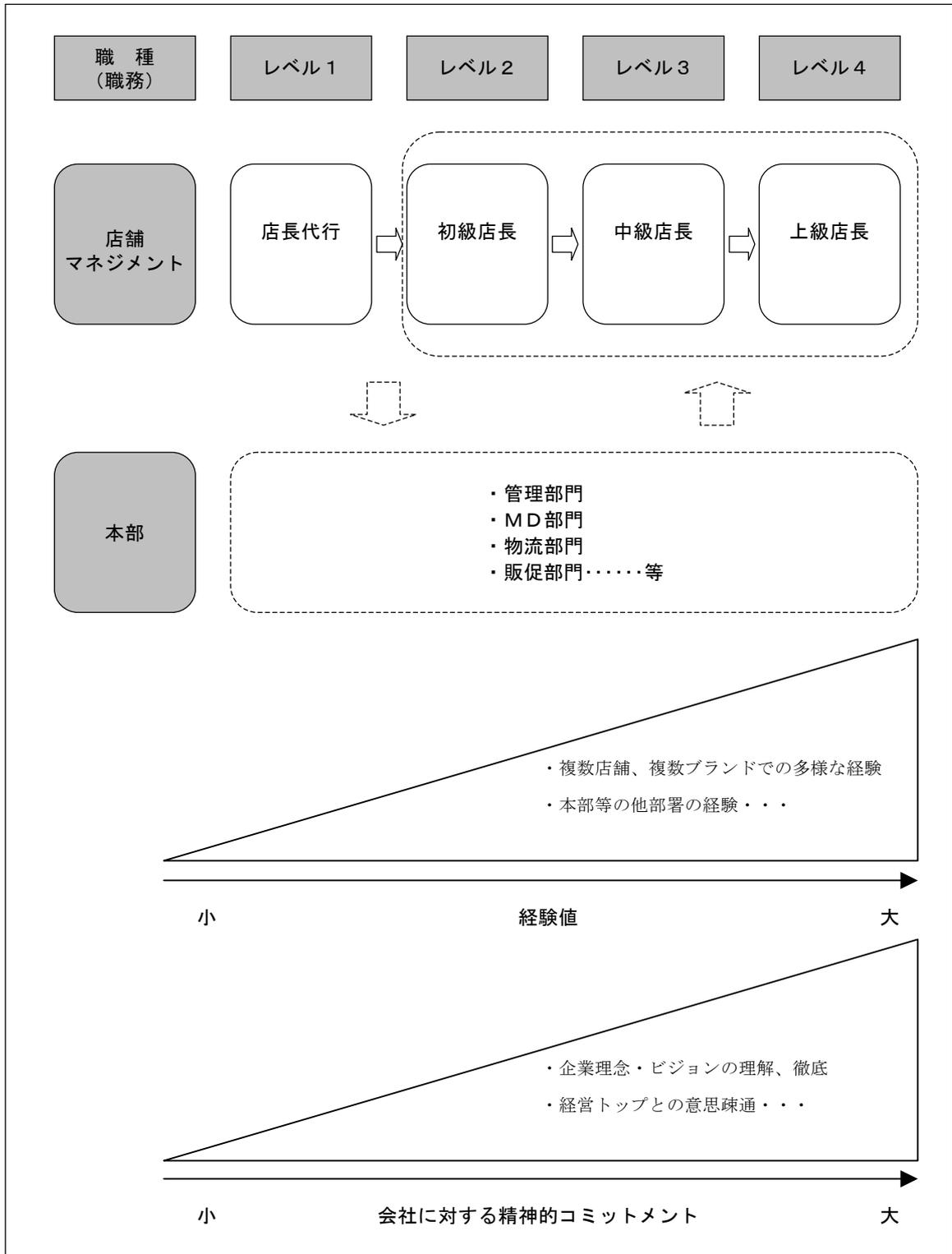
図表4-4 職業能力評価基準におけるレベル区分の考え方

レベル区分	レベルごとの基準
レベル4 (上級店長)	<p>【離：自分独自の「型」の体系を創りあげていく段階】</p> <ul style="list-style-type: none"> 高度なマネジメントスキルと幅広い実務知識・経験を有し、状況変化に適切に対応しながら、店長として店舗の運営・管理を効果的・効率的に行う 自社のどんな店舗でも、安定的に実績を作ることができ、さらに任された店の売上等の目標を確実に達成できる力量を持っている 業績が低迷している店舗や、問題を抱えている店舗を立て直す力量を持っている 自店だけではなく、他店舗の店長に対して、良い影響力・リーダーシップを発揮しうる（他店から相談やアドバイスを求められるなど） 自店だけではなく、本部や外部（デベロッパー、取引先等）に対して、良い影響力・リーダーシップを発揮しうる
レベル3 (中級店長)	<p>【破：覚えた「型」を超えて応用する段階】</p> <ul style="list-style-type: none"> 基本的なマネジメントスキル、および実務知識・技能を応用し、状況変化に適切に対応しながら、店長として店舗の運営・管理を効果的・効率的に行う 自社の標準的な規模よりも大きい規模の店や、特異性のある店（取り扱い商品、店舗スタッフ、オペレーション、デベロッパー対応等の面で、自社の標準的な店舗と比して特異性や難しさがある店）もマネジメントしうる力量を持ち、実績を作ることができる
レベル2 (初級店長)	<p>【守：仕事の「基本の型」を繰り返しなぞるように真似る段階】</p> <ul style="list-style-type: none"> 基本的なマネジメントスキル、および実務知識・技能を有し、店長として店舗の運営・管理を行う 本部や先輩店長の指導・アドバイスを適宜受けながら、業務を遂行する 自社の標準的な規模の店をマネジメントしうる力量を持ち、本部や先輩店長の指導・アドバイスを適宜受けながら、実績を作ることができる
レベル1 (店長代行)	<ul style="list-style-type: none"> 店舗における実務知識・経験を有し、店長の店舗運営・管理を補佐する 店長不在の際は、店長代行として、店舗運営・管理を行うことができる

3) 職業能力評価基準におけるキャリア形成の例示

本基準では専門店業「店舗マネジメント」職種で一般的と思われるキャリアパスを例示している（図表 4-5）。

図表 4-5 キャリア形成の例示



4. 1. 3 職種別能力ユニット構成と職業能力評価基準の様式

1) 職種別能力ユニット構成（様式2）

職業能力評価基準では、個々の企業の職種・職務構成や社員一人ひとりの職務内容の違いを「能力ユニット」の組み合わせにより反映できるように、「職種別能力ユニット構成」という形で示している（図表4-6）。

前述のとおり「共通能力ユニット」では、職務の別によらず、職種に共通して求められる職業能力を設定している。一方、「選択能力ユニット」は、各職務の遂行のために固有に求められる職業能力を設定している。

これら共通能力ユニットと選択能力ユニットを組み合わせることにより、個々の社員の職務内容に応じた職業能力評価基準とすることができる。なお、各能力ユニットには、以下のような考え方で固有の番号を付している。

業種	選択区分	能力ユニット	レベル範囲
連番の数字2桁で表記。 (専門店業のコードは38)	英大文字1桁で表記。 C (共通能力ユニット) S (選択能力ユニット)	選択区分内で連番の数字3桁 (001~999)。	英大文字Lに続けて、 当該ユニットの範囲を数字2桁で示す。 (例1: レベル2) L22 (例2: レベル3~4) L34
〈例〉全職務共通	企業倫理とコンプライアンス (L 1)		38C001L11
商品管理	品揃計画・品揃え提案 (L 3)		38S003L33
売場管理	プロモーション (L 2, 3)		38S031L23
マーケティング	市場調査 (L 3, 4)		38S040L34
計数管理	現金管理 (L 2, 3, 4)		38S049L24
人事管理	店舗スタッフの指導・育成 (L 2)		38S061L22
外部との連携	メーカー、取引先等への対応 (L 4)		38S076L44
顧客対応	接客 (L 1, 2, 3, 4)		38S077L14
複数店舗管理	複数店舗管理 (L 4)		38S085L44

図表 4-6 「店舗マネジメント」職種 職種別能力ユニット構成（様式2）の一例

職種名	店舗マネジメント
仕事内容	店舗の責任者として、店舗の目標を達成すべく、売場づくり、品揃え、人材育成、売上・利益管理、顧客対応など、店舗の運営・管理を行う

<共通能力ユニット>

職務	能力ユニット名	レベル1	レベル2	レベル3	レベル4
全職務共通	企業倫理とコンプライアンス	38C001L11	38C002L22	38C003L34	
	チームワークとコミュニケーション	38C004L11	38C005L22	38C006L33	38C007L44
	目標管理	38C008L11	38C009L22	38C010L33	38C011L44
	職場の問題解決	38C012L11	38C013L22	38C014L33	38C015L44
	リーダーシップ	38C016L11	38C017L22	38C018L33	38C019L44

<選択能力ユニット>

職務	能力ユニット名	レベル1	レベル2	レベル3	レベル4	
店舗 マネジ メント	商品管理	品揃え計画、品揃え提案	38S001L11	38S002L22	38S003L33	38S004L44
		仕入管理	38S005L11	38S006L22	38S007L33	38S008L44
		販売計画	38S009L11	38S010L23		38S011L44
		在庫管理	38S012L11	38S013L22	38S014L33	38S015L44
		棚卸し	38S016L11	38S017L24		
		マークダウンの検討・実施	38S018L11	38S019L23		38S020L44
		商品ロス削減	38S021L11	38S022L22	38S023L33	38S024L44
	売場管理	店舗コンセプトの設定・チェック			38S025L33	38S026L44
		レイアウト、陳列、ディスプレイ	38S027L11	38S028L22	38S029L34	
		プロモーション	38S030L11	38S031L23		38S032L44
		店舗環境整備	38S033L11	38S034L23		38S035L44
		店舗リニューアル(改装)対応			38S036L33	38S037L44
	マーケ ティ ング	市場調査	38S038L11	38S039L22	38S040L34	
		顧客情報の収集	38S041L11	38S042L23		38S043L44

2) 能力ユニット別職業能力評価基準（様式3）

職業能力評価基準（様式3）は、能力ユニット単位で記述されているが、1つの能力ユニットは複数の「能力細目」から構成され、基本的には Plan-Do-See（PDS）という仕事のサイクルに沿ってそれらを設定している。

また、職業能力評価基準では能力細目ごとに「職務遂行のための基準」を記述。さらに、当該能力ユニットごとに「必要な知識」を整理している。前者は、技能・技術に加えて、いわゆるコンピテンシーを含んだ基準であり、評価の見極めとなるような典型的な職務行動例を、後者は、職務遂行の前提として理解しておくべき項目を列挙している（**図表 4-7** 参照）。

図表 4-7 能力ユニット別職業能力評価基準（様式 3）の一例

レベル1	レベル2	レベル3	レベル4
店長代行	初級店長	中級店長	上級店長

<顧客対応>

ユニット番号38S079L22

選択 能力ユニット	能力ユニット名	顧客管理
	概要	お客様の基本属性や購買履歴等の個人情報を収集・管理し、営業活動に活用することができる能力

能力細目	職務遂行のための基準
①顧客情報の収集・管理	<p>○お客様カードの獲得数を上げるよう、率先垂範して取り組むとともに、店舗スタッフに対して指導をしている。</p> <p>○必要な時に必要な情報が得られるよう、顧客情報のデータベース化（またはファイリング）の工夫をしている。</p> <p>○顧客情報の定期的なメンテナンスを、店舗スタッフに指導をしている。</p>
②顧客情報に基づく営業活動	<p>○顧客情報の活用のしかたについて、マーケットや自店の状況を踏まえて考えている。</p> <p>○収集した顧客情報に基づき、自店の顧客特性に応じたイベントや販売促進企画等を検討している。</p> <p>○収集した顧客情報に基づき、お客様に対するDM発送や電話によるアプローチなど、率先して実践するとともに、店舗スタッフに対して指導・アドバイスをしている。</p>
③実績の評価・検証	<p>○顧客情報に基づいて行われたお客様へのアプローチや販売促進企画について、うまくいったこと、いかなかったことの分析を行い、次につなげている。</p>
④個人情報の守秘	<p>○個人情報の取り扱いについて、会社で定められたルールに従って、適切に行うとともに、店舗スタッフに対して指導をしている。</p>

●必要な知識

<p>1. 接客技術</p> <ul style="list-style-type: none"> ・接客マナー ・待機、アプローチ ・ニーズ把握 ・包装、ラッピング <p>2. CS（顧客満足）の考え方</p> <p>3. 取り扱い商品に関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・商品の特徴 ・素材、色彩、デザイン等に関する基礎知識 ・コーディネート ・サイズ ・取り扱い商品に関連するトレンド情報 	<p>4. お直しに関する知識</p> <p>5. レジ会計の手順、ルール</p> <p>6. 世の中の変化、トレンド等に関する知識（会話力）</p> <p>7. 顧客管理に関する知識</p> <p>8. 個人情報保護に関する知識</p> <p>9. クレーム対応に関する知識</p>
--	--

4. 2 職業能力評価基準の概要とポイント

4. 2. 1 専門店業「店舗マネジメント」職種の共通ユニット

専門店業「店舗マネジメント」職種は、企業の社会的責任を自覚し、関係法令や会社のルールを理解し行動することが前提にある。また、店舗スタッフの連携・調整を図りながら、店舗の目標に向かってPDSのサイクルを回して、目標達成することが求められる。その際、職場で起こりうる様々な問題に対して的確に対処し、また店舗内外において、人や組織に対して良い影響力を発揮することが求められている。そのため全職務共通としての共通能力ユニット「企業倫理とコンプライアンス」「チームワークとコミュニケーション」「目標管理」「職場の問題解決」「リーダーシップ」を設定した。

図表 4-8 共通能力ユニットの概要

共通能力ユニット	能力ユニット概要
企業倫理とコンプライアンス	企業の使命・役割、社会的責任を自覚し、関係法令、ルールを遵守して、担当店舗の計数目標を達成する能力
チームワークとコミュニケーション	達成すべき目標の明確化と役割分担、ならびに各位の業務達成への関わり方を明示し、成果の共有をすすめることのできる能力
目標管理	上位目標・方針の意図を理解し、実行に当たっての問題点の整理・抽出を行った上で、自店目標と行動計画を設定できる能力
職場の問題解決	店舗で起こりうる様々な問題に対して的確に対処し、改善策・解決策を講じることができる能力
リーダーシップ	店舗内外において、人や組織に対して、良い影響力を発揮することができる能力

4. 2. 2 専門店業「店舗マネジメント」職種の特徴

専門店業「店舗マネジメント」職種は、店舗の責任者として、店舗の目標を達成すべく、売場づくり、品揃え、人材育成、売上・利益管理、顧客対応など、店舗の運営・管理を行う仕事である。

専門店業「店舗マネジメント」職種は、全職務共通としての共通能力ユニットの他に、職務サブ区分ごとに選択能力ユニットがある。

1) 店舗マネジメント職務 - 商品管理

店舗マネジメント職務の商品管理は、店舗の品揃計画や販売計画を立案したり、

入荷商品の検品、在庫管理、棚卸などを行う仕事である。仕入を任されている店舗では、顧客のニーズや競合の動向等を踏まえて仕入管理を行う。自店において、「適時」「適品」「適量」の商品管理を行うことが求められている。

店舗マネジメント職務の商品管理は、共通能力ユニットの他に「品揃え計画・品揃え提案」「仕入管理」「販売計画」「在庫管理」「棚卸し」「マークダウンの検討・実施」「商品ロス削減」の7つの選択能力ユニットで構成している。

図表 4-9 選択能力ユニットの概要

選択能力ユニット	能力ユニット概要
品揃え計画・品揃え提案	自社、自店のブランドイメージや、販売計画にマッチした品揃え計画を立案するとともに、現場（店舗）情報の分析結果をもとに、本社に対し品揃えの要望や提案を行える能力
仕入管理	自店のデータや店頭での商品動向などから売上分析を様々なレベル（切り口）で行い、自店顧客ニーズに応えられる適切な商品を、適切な時期に、適切な量、仕入れることができる能力
販売計画	予算計画やMD計画に基づき、いつ、どんな商品を、どのくらい、どんな売り方で販売していくことが適切なのかを計画し、計画の進捗管理や検証ができる能力
在庫管理	自社の在庫管理ルール（仕入検品、売場商品管理、ストック商品管理等）を遵守し、目標売上高、目標粗利益額・率を実現することができる能力
棚卸し	自社の棚卸しルールに従って棚卸し作業を遂行し、誤差原因の追及を行い、棚卸しロス軽減ならびに店舗マネジメント基準の改良に活かすことができる能力
マークダウンの検討・実施	不振商品については、その原因を徹底追求し、対処策の創意工夫を実施した後、必要であればマークダウンを発議し、予算達成を実現できる能力
商品ロス削減	商品ロスの発生原因（棚卸しロス、不良商品、値引きロス等）をみつけ、商品管理ルールの実行具合チェックと見直し、ならびにロス削減の対策指示を行い、粗利益目標を実現することができる能力

2) 店舗マネジメント職務 - 売場管理

店舗マネジメント職務の売場管理は、共通能力ユニットの他に「店舗コンセプトの設定・チェック」「レイアウト、陳列、ディスプレイ」「プロモーション」「店舗環境整備」「店舗リニューアル（改装）対応」の5つの選択能力ユニットで構成している。

図表 4-10 選択能力ユニットの概要

選択能力ユニット	能力ユニット概要
店舗コンセプトの設定・チェック	自分の担当する店舗がターゲットとする顧客に合った店舗コンセプトを設定し、それらを店舗スタッフに徹底することができる能力
レイアウト、陳列、ディスプレイ	「展開の法則」（レイアウト、VMD、陳列の法則＝店舗づくりの科学）に裏付けられた合理的方法で、自店のお客様にとって買いやすく、魅力ある店づくりを実行できる能力
プロモーション	自社のマーケティング戦略や自店のMD戦略を踏まえ、目的や販促趣旨の明確なプロモーション計画を立案し実施していくことができる能力
店舗環境整備	お客様が快適にお買い物ができるように、店内およびバックヤードの環境整備や整理・整頓を維持・継続させることができる能力
店舗リニューアル（改装）対応	売場づくりの法則を理解すると同時に、豊かな感性によって店舗改装の課題化、ならびに計画を実施していくことができ、関係者とも優れた関係づくりを行うことができる能力

3) 店舗マネジメント職務 - マーケティング

店舗マネジメント職務のマーケティングは、共通能力ユニットの他に「市場調査」「顧客情報の収集」の2つの選択能力ユニットで構成している。

図表 4-11 選択能力ユニットの概要

選択能力ユニット	能力ユニット概要
市場調査	本社やデベロッパーからの情報、競合店や来店客の観察などで得られた情報を分析し、自店の品揃えやゾーニング、プロモーションの計画立案や見直しに活かすことができる能力
顧客情報の収集	適切にデータ管理をしながら、接客や顧客の観察から得た情報や、販売データの分析を行い、顧客のニーズを把握することで、顧客にとって魅力があり、買いやすい店作りを実現していく能力

4) 店舗マネジメント職務 - 売上・利益管理

店舗マネジメント職務の売上・利益管理は、共通能力ユニットの他に「売上・利益管理」「現金管理」の2つの選択能力ユニットで構成している。

図表 4-12 選択能力ユニットの概要

選択能力ユニット	能力ユニット概要
売上・利益管理	儲かる仕入ができていないか、儲かる販売ができていないか、経費管理は適正か、利益コントロールの基準値評価を行い、目標達成を実現することができる能力
現金管理	現金出納管理を適切に行うことができる能力

5) 店舗マネジメント職務 - 人事管理

店舗マネジメント職務の人事管理は、共通能力ユニットの他に「要員管理」「人員配置・職務分担」「ワークスケジュール、シフト管理」「接客販売サポート」「店舗スタッフの指導・育成」「店長代行者育成」「人事考課」の7つの選択能力ユニットで構成している。

図表 4-13 選択能力ユニットの概要

選択能力ユニット	能力ユニット概要
要員管理	店舗スタッフの要員の過不足状況について、労働生産性を考慮しながら効率の良い員数管理を行うことができる能力
人員配置・職務分担	店舗スタッフの適性や能力、および店舗の人員効率を勘案し、労働生産性の目標値を実現できる人員配置や職務分担を行うことができる能力
ワークスケジュール、シフト管理	ワークスケジュール、および店舗スタッフのシフトを労働生産性の達成目標として組み、店舗運営に支障がないように計画、調整、管理を行うことができる能力
接客販売サポート	店舗スタッフの接客について、店舗スタッフの不足を補い、お客様の満足度をより高められるように、適切なサポートを行うことができる能力
店舗スタッフの指導・育成	店舗スタッフのスキルおよび能力向上のために、意欲を引き出しながら、指導・育成することができる能力
店長代行者育成	店長に代わって店の運営・管理ができるような人材（店長候補者）を育成していくことができる能力
人事考課	人事考課の一次考課者として、店舗スタッフの能力や仕事ぶりについて、オープンな評価基準に基づいて評価し、その結果について被評価者と相互確認できる能力

6) 店舗マネジメント職務 - 外部との連携

店舗マネジメント職務の外部との連携は、共通能力ユニットの他に「デベロッパー、百貨店等への対応」「メーカー、取引先等への対応」の2つの選択能力ユニットで構成している。

図表 4-14 選択能力ユニットの概要

選択能力ユニット	能力ユニット概要
デベロッパー、百貨店等への対応	出店先のデベロッパー、百貨店等の担当者と良好な信頼関係を築き、店舗の運営・管理を円滑にかつ適切に進めることができる能力
メーカー、取引先等への対応	メーカー、取引先等の担当者と良好な信頼関係を築き、自店のコンセプトに合った品揃え・店づくりを実現することができる能力

7) 店舗マネジメント職務 - 顧客対応

店舗マネジメント職務の顧客対応は、共通能力ユニットの他に「接客」「顧客管理」「クレーム対応」の3つの選択能力ユニットで構成している。

図表 4-15 選択能力ユニットの概要

選択能力ユニット	能力ユニット概要
接客	お客様に対して、高い満足度を与えることができるような接客を行うことができる能力
顧客管理	お客様の基本属性や購買履歴等の個人情報を収集・管理し、営業活動に活用することができる能力
クレーム対応	お客様からのクレームに対して、すべての責任は店長にあることの自覚をもって適切な対応を行うとともに、未然防止や再発防止の対策を講じることができる能力

8) 店舗マネジメント職務 - 複数店舗管理

店舗マネジメント職務の複数店舗管理は、共通能力ユニットの他に「複数店舗管理」の1つの選択能力ユニットで構成している。

図表 4-16 選択能力ユニットの概要

選択能力ユニット	能力ユニット概要
複数店舗管理	自店だけではなく、エリアの複数店舗を統括管理することができる能力

4. 2. 7 職務概要

利用者の利便性を考慮して、専門店業店舗マネジメント職務の「職務概要書」を作成している。1職務に1枚のシートを作成し、職務の概要、仕事の内容、求められる経験・能力、関連する資格・検定等、労働省職業分類（小分類）との対応を記述している（図表 4-17）。

図表 4-17 職務概要書の一例

専門店業「店舗マネジメント職務」

【概要】

店舗の責任者として、店舗の目標を達成すべく、売場づくり、品揃え、人材育成、売上・利益管理、顧客対応など、店舗の運営・管理を行う職務。

専門店は、オリジナリティに重点を置いて、お客様の生活に夢を与える業態であるため、専門店店長にも「オリジナリティ」「創造性」、さらに「チャレンジ」「アグレッシブ」などの資質が求められている。

【仕事の内容】

顧客ニーズの変化や動向、需要・競合等の分析、予測、および自店の強み・弱み等を踏まえて、店舗に任された権限の範囲内で、品揃え等の商品管理、陳列・ディスプレイ等の売場管理を行う。また、店舗の売上・利益等の数値責任を持ち、売上・利益向上、オペレーションの円滑化・効率化、人材のレベルアップ、要員管理、外部との連携など、店舗の運営・管理の一切の責任を負う。

【求められる知識・経験】

- (1) 専門店業「店舗マネジメント」の仕事を行うための学歴要件や必要最低経験年数はないが、接客・販売関連の基本的な知識の他に、商品管理、売場管理、マーケティング、計数管理、人事管理、問題解決能力、関連法規などの知識が総合的に必要となる。
- (2) 顧客ニーズの多様化・高度化に対応して、適時・適品・適量をいかに実現できる店舗づくりができるかが問われており、変化への対応力、スピード、柔軟性、また既存の考え方ややり方にとらわれない着眼力も求められる。
- (3) 店舗の目標達成のために、適切な進捗管理と軌道修正、および結果の検証ができるマネジメント力が求められる。困難な状況に直面しても、目標達成に向けてあきらめず粘り強く取り組む姿勢が求められる。
- (4) 店のスタッフのチームワークやコミュニケーションの善しあしは、店舗の業績を左右する重要な要素である。店舗スタッフを一つの方向性にまとめるリーダーシップの発揮、店舗スタッフとのコミュニケーション力、指導力、動機づけ力が求められている。
- (5) 上位者や本部との意思疎通、およびデベロッパー等の外部機関との連携も求められており、店舗の外に対するリーダーシップやコミュニケーション力、折衝・交渉力等も求められる。

【関連する資格・検定等】

- ・販売士（1級、2級、3級）[商工会議所]
- ・カラーコーディネーター（1級、2級、3級）[商工会議所]
- ・ファッション販売能力検定試験 [民間資格：(財)日本ファッション教育振興協会]
- ・衣料管理士(テキスタイルアドバイザー) [民間資格：(社)日本衣料管理協会]

【平成11年改定・労働省職業分類(小分類)との対応】

- 3 2 1 店長（小売店）
- 3 2 4 販売店員

第5章 今後の課題と展望

5. 1 職業能力評価基準の活用・普及へ向けた取り組み

今回作成した職業能力評価基準をいかに活用し、社会的に普及を図っていくか。このことが、今後の大きな課題といえよう。この点に関して、企業での活用方法、社員や求職者による活用、行政としての政策展開に分けて列挙する。

5. 1. 1 企業内における活用

職業能力評価基準は多くの企業で活用されるよう、個々の企業の実状に対応できる柔軟な構成となっている。必要に応じて能力ユニットの削除、追加、組み替え等のカスタマイズを行った上で、次のようなさまざまな活用が考えられる。

- ・ 自社の職務基準記述書や職能要件書作成の参考
- ・ 社員の採用にあたり、求める人材像を明確化する際の参考
- ・ 社員の配置や人事異動の際の判断基準
- ・ 社員のキャリア形成や能力開発の指針
- ・ 社員の処遇決定の基準として

5. 1. 2 社員、求職者による活用

労働市場が流動化し、働き方に対する意識が多様化する中で、個々人が自らのキャリア形成や能力開発を主体的に進めることが求められているが、職業能力評価基準を次のように活用することが考えられる。

- ・ 求職活動などに当たり、これまでの仕事の経験やアピールポイントを整理して、自らの能力を客観的に把握する際の参考として
- ・ 自らのキャリア設計に当たり、行動の目標や能力開発の方向を設定する際の指針として
- ・ 専門学校や短大・大学、その他の教育訓練機関が学生やフリーターなどに職業教育を行う際の指針として

5. 1. 3 行政としての政策展開

本基準が社会的に普及していくためには、例えば以下のような国を挙げた取り組みが期待される。

1) 職業能力評価ツールの開発とハローワーク等における活用

本基準を土台とした職業能力評価ツールを活用することによって、ハローワーク

等の労働力需給調整機関において、円滑な就職に結びつくよう、個人と企業の双方が職業能力を明確に示すことができるようになること。

2) 公共職業訓練のコース設定への反映

公共職業訓練の対象者の能力レベル表示や修了時の能力評価に本基準や上記の職業能力評価ツールが活用されること。また、公共職業訓練のコースの設定や見直しに際して、職業能力評価基準の内容が反映されること。

3) キャリア・コンサルティングへの活用等

若年層におけるフリーターの増加や高い離職率が深刻な問題となっており、こうした若年者に働くことの喜びや意義を理解させ、安定的な就労に導くキャリア・コンサルティング場面などで、「仕事理解」支援等に職業能力評価基準を活用することにより、適職選択、安定就労につながることを期待される。

5. 2 職業能力評価基準の適切な維持・管理

今回作成した職業能力評価基準は、前節で述べたように企業での活用、行政としての活用等、さまざまな場面での活用が可能である。ただし、今後本評価基準が有効に活用されるためには、さまざまな活用場面、活用目的に応じた適切な維持・メンテナンスと管理が必要となる。

専門店業における必要とされる人材の職務内容・能力内容は、消費行動や消費者ニーズの多様化・高度化に伴って、今後も変化すると考えられる。その変化に対応し、本基準のメンテナンスの仕組みを、どのように整備していくのが今後の重要な課題と考えられる。

職業能力評価基準の適切な維持・管理のための具体的な方策としては、各能力ユニットに固有番号を付与することが考えられる。今回は、第4章で述べたような方法で能力ユニットごとに固有の番号を付している。これは、利用者の検索利便性という側面と、作成者側にとっての管理的側面を考慮している。しかし、今回示した固有番号付与の方法は、一つの例であり、各企業で活用する場合や行政として活用する場合等で活用目的、管理方法等に応じたより適切な番号付与方法について、今後、更なる検討が必要な場合があると考えられる。

今後、本基準の幅広い活用と政策への展開を通じて、社会基盤としての職業能力評価制度の整備・構築が図られること、そして、社員一人ひとりの能力が適正に評価され、将来に向けたキャリア形成の目標が描ける“能力が見える社会”が実現することが切に期待される。

第6章 職業能力評価基準の活用例

6. 1 専門店業「店舗マネジメント」職種における職業能力評価基準の活用の考え方

今回整備した、専門店店長に求められる役割や能力の評価基準は、企業および社員にとっては、以下のようなメリットが想定される。

1) 店長として期待される人材像の明確化、共有化

評価基準を明確に示すことにより、店長として何を求められているのか、どのような店長を目指すべきかについて、共通認識、共通の価値観を持つことができる。

2) 店長業務の標準化

評価基準は、業務を遂行していく上での拠り所ともなる。「人それぞれのやり方」や「行き当たりばったり」ではなく、業務の標準化を図ることにもつながる。

3) 計画的な人材育成の実現

評価を行うことにより、一人ひとりの能力レベルを把握することができる。今後どのようにレベルアップさせていけばよいかということを計画し、実現していくための出発点となる。

4) 働く側のやりがいの創出

レベルアップのための目標や基準が明確になることにより、一人ひとりのやりがいにつなげることができる。

6. 2 活用方法

評価基準を活用する目的はさまざまあるが、専門店業「店舗マネジメント」職種においては、「店長代行および店長のスキルアップ」という視点で導入・活用することが想定される。

具体的には、一人ひとりの店長代行および店長のスキルアップを目的に、本人が現状のスキルの自己チェックを行うとともに、上司もチェックを行い、お互いにすり合わせを行うことにより、次のレベルアップにつなげていくという考え方である。

本人にとってもレベルアップに向けての励みになるとともに、上司にとっても基準書が指導・育成の指針になる。また、定期的にその結果をもとにお互いに話し合うことによって、上司と部下のコミュニケーションの円滑化や信頼関係の構築にも役立つという効果が期待できる。

図表 6-1 は、今回の職業能力評価基準を人材育成に活用する場合の、「店長のスキルチェックシート」の一例である。

また図表 6-2 は、全レベルの能力評価基準が見渡せるように一覧にした「店長のスキルアップ基準書」である。能力項目ごとのステップアップの道筋がわかりやすく、今後のスキルアップの目標を描きやすいというメリットがある。

いずれにしても、今回作成した職業能力評価基準を、自社において教育や人事システムに活用しようという場合、留意すべきことは以下の通りである。

- 経営トップの理念やビジョン、会社の進むべき方向性を再確認し、それらをベースに置いた基準になるようにする
- 企業として、店長に対する責任範囲を明確にする
- 自社の組織体制や店舗オペレーションの特徴に応じて、基準の内容（能力ユニットや職務遂行のための基準）を取捨選択する
- 自社版を作成するにあたっては、人事教育担当だけでなく、エリアマネージャーや店長を交えて、現場の実感に合ったものを作成する
- 最初から欲張らず、できるだけシンプルにし、現場の店長やスタッフにとって使い勝手の良いツールを作成する

図表 6-1 店長のスキルチェックシート（例）

【商品管理】

レベル1 店長代行

○…できている
△…あともう少し
×…できていない

チェック項目	自己	上司
1. 品揃計画、品揃提案		
(1) 品揃計画の立案		
①自店のブランドイメージや、販売計画の大枠について理解、把握している。		
②品揃え計画作成から計画実施までの基本的なプロセスについて理解している。		
③品揃え計画立案に必要なデータや情報の入手方法を把握している。		
④店長の指導のもと、品揃え計画の立案や補助を適切に行っている。		
(2) 品揃えについての提案		
①自店の品揃えについて仮説を持ち、店長に対し品揃えについての自分の仮説や意見を伝えている。		
(3) 結果の検証		
①品揃え計画の精度を検証し、その結果を、次の計画立案に活かしている。		
2. 仕入管理		
(1) 仕入計画の立案		
①仕入計画を立案するために必要なデータや情報の入手方法や基本的な分析のしかたを理解している。		
②店長のアドバイスを受けながら、仕入の検討に必要なデータを活用し、自店の仕入計画を立案している。		
(2) 発注		
①店頭での商品動向を常に注意しながら、自分の担当品番などについて、追加発注の必要性がある商品を早期に予測している。		
②店長に対して追加発注などに関する自分の意見を適切なタイミングで伝えている。		
③追加発注の基本的な手順について理解している。		
④発注と入荷した商品の品番や数量が合っているか、不良品等はないかなど、正確に確認している。		
(3) 結果の検証		
①仕入管理の精度を検証し、その結果を、次の計画立案や管理に活かしている。		
3. 販売計画		
(1) 販売計画の立案		
①販売計画の基本的な立案の手順を十分に理解している。		
②進捗状況をふまえ、計画の見直しや修正などについて、店長に提案をしている。		
(2) 販売計画の進捗管理		
①販売計画と実績を照らしながら、進捗状況を把握している。		
②日時の変更等があった場合、利用者と適切な連絡・調整を行っている。		
③店長の指示に従い、自店の販売計画の修正や見直し、あるいは、その補助を行っている。		
(3) 販売計画に対する結果の検証		
①販売計画に係わる予実の結果から、次の販売計画立案を行う際の仮説を立てている。		

チェック項目	自己	上司
4. 在庫管理		
(1) 正確な在庫の把握		
①入荷・返品時の検品作業、伝票処理や商品台帳への記録など、一連の作業を正確に行っている。		
②入出庫しやすく、在庫の品番、色、サイズなどがすぐわかるように、バックヤードの整理・整頓に常に気を配っている。		
(2) 適正な在高の維持、管理		
①商品台帳だけに頼らず、こまめに実在庫を確認し、台帳と合わない場合は、店長に報告をし、対応策を仰ぐようにしている。		
(3) 商品の取り扱い		
①商品価値を損なわないように、大切に扱っている。		
②傷や汚れなど、不良品を発見した場合は、すみやかに店長に報告し、適切な処理を行っている。		
5. 棚卸		
(1) 棚卸計画の立案		
①店長に相談しながら、棚卸し計画の立案や準備・段取り、店舗スタッフの役割分担など、適切に行っている。		
(2) 棚卸作業		
①棚卸の基本的な手順に沿って、正確かつ迅速に棚卸作業を行っている。		
②棚卸作業の進め方について、店舗スタッフに対し、適切な指示、アドバイスを行っている。		
(3) 棚卸結果の検証		
①棚卸結果と実在庫に差異が生じた場合、その原因と今後の対応策について、自分なりの仮説を持ち、店長に相談、報告している。		
6. マークダウンの検討・実施		
(1) 商品動向の把握		
①店舗全体、あるいは自分が担当している品番の商品動向やお客様の反応などをもとに、今後の商品の動きを予測し、店長に報告や提案を行っている。		
(2) マークダウンの実施		
①店長のマークダウン指示を受けて、値札の付けかえ、POP の変更や作成、レジ登録の変更など、必要な作業を正確に行っている。		
②マークダウン実施後も、当該商品の動向に気を配り、シーズン中の完全消化を目指して、ディスプレイや陳列などの工夫を行っている。		
(3) 商品動向予測の検証		
①商品動向予測について、その精度を検証し、その結果を、次の予測に活かしている。		
7. 商品ロス削減		
(1) 商品ロスの未然防止		
①入出庫管理（検品、伝票処理等）を正確かつ迅速に行うことができる。また、店舗スタッフが正確に作業が行えるようになるよう、適切な指導を行っている。		
②店内に死角ができないよう、レイアウトや陳列の見直しや、および店舗スタッフの配置などについて、気を配っている。		
③お客様に対し、店頭での声かけを、さりげなく行っている。		
(2) 商品の取り扱いについての店舗スタッフに対する意識づけ		
①“商品はお金”という意識を、店舗スタッフに浸透させている。		
(3) 改善策の検討と実施		
①商品ロスの原因を自分なりに分析し、店長に報告し、今後の対応策を相談している。		

図表 6-2 店長のスキルアップ基準書 (例)

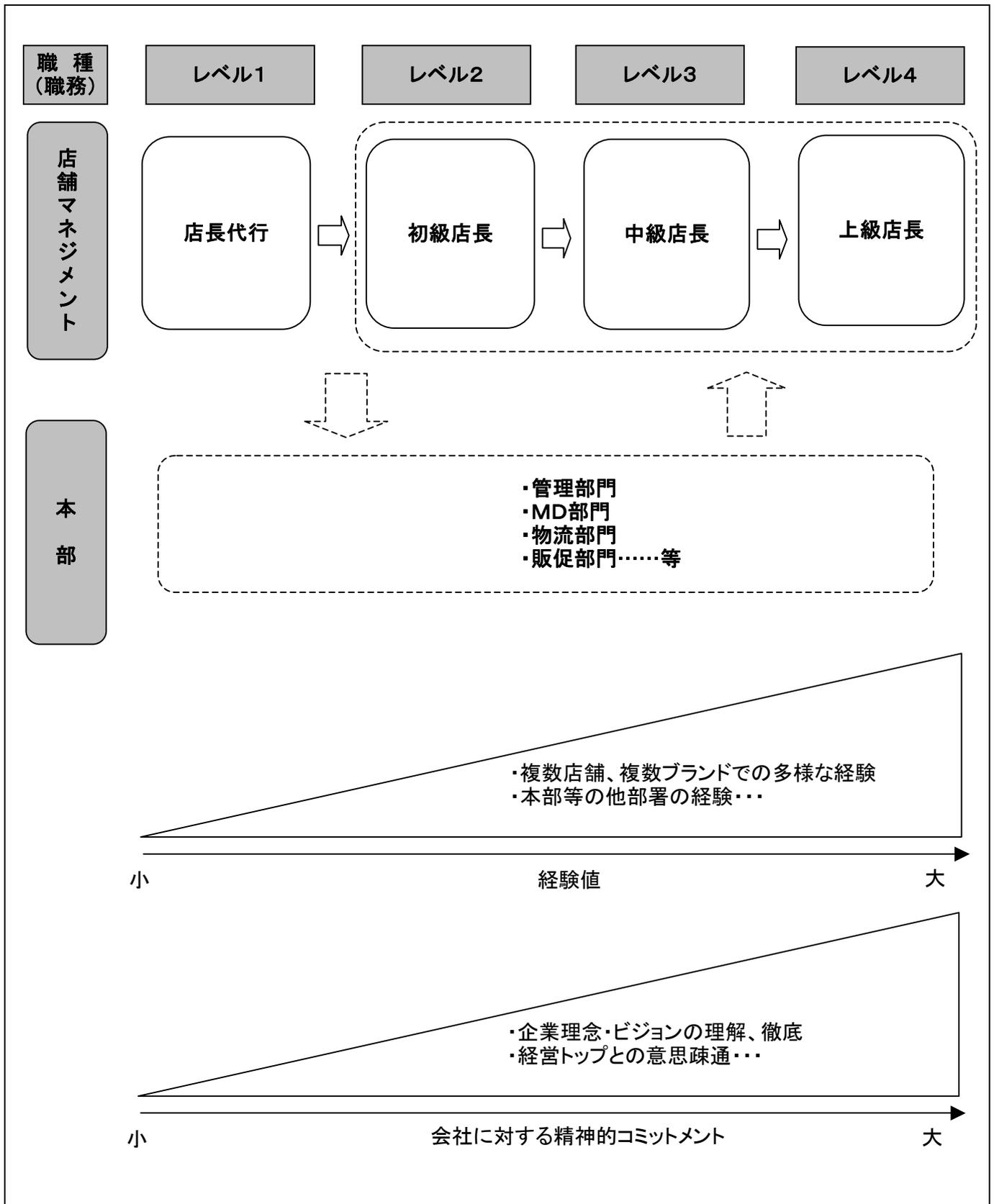
中	小項目	店長代行	初級店長	中級店長	上級店長
チームワークとコミュニケーション	①チーム内の調整・意思疎通	○店長と店舗スタッフのパイプ役・調整役として、店長および店舗スタッフとの円滑なコミュニケーションに努め、チームワークの維持・向上に努めている。 ○店舗の目標達成のために、チームメンバーと連携・協力しながら、業務を遂行している。 ○店長と店舗スタッフのパイプ役・調整役として、店舗内の人間関係に気を配り、必要に応じて、相談役・調整役を適切に行っている。	○店舗スタッフとの円滑なコミュニケーションに努め、チームワークの維持・向上に努めている。 ○店舗の目標達成のために、チームメンバーのモチベーションに留意し、連携・協力しあうチームづくりを行っている。 ○店舗内の人間関係に気を配り、必要に応じて、相談役・調整役を適切に行っている。	○店舗スタッフとの円滑なコミュニケーションに努め、良好なチームワークを築いている。 ○店舗の目標達成のために、チームメンバーのモチベーションに留意し、連携・協力しあい、士気の高い店を実現している。 ○店舗内の人間関係に気を配り、必要に応じて、相談役・調整役を適切に行っている。 ○店舗スタッフと公平に接している。	○店舗スタッフとの円滑なコミュニケーションに努め、良好なチームワークを築いている。 ○店舗の目標達成のために、チームメンバーのモチベーションに留意し、連携・協力しあい、士気の高い店を実現している。 ○店舗内の人間関係に気を配り、必要に応じて、相談役・調整役を適切に行っている。 ○店舗スタッフと公平に接している。
	②チーム内の情報共有化	○チーム内で共有すべき情報を判断し、店長の方針や考えを確認して、朝礼、引継ぎ、連絡ノート等、適切な手段で情報共有化に努めている。 ○伝えるべき情報の漏れがないよう、自らが実践するとともに、店舗スタッフに指導・アドバイスしている。	○チーム内で共有すべき情報を判断し、朝礼、引継ぎ、連絡ノート等、適切な手段で情報共有化に努めている。 ○伝えるべき情報の漏れがないよう、情報共有化の方法を考え、店舗内で運営・管理している。	○店舗内の情報共有化の仕組みづくりを行い、指導・徹底している。 ○朝礼、ミーティング等を活用して、伝えるべき情報を、店舗スタッフに徹底している。	○店舗内の情報共有化の仕組みづくりを行い、指導・徹底している。 ○朝礼、ミーティング等を活用して、伝えるべき情報を、店舗スタッフに徹底している。
	③他部門との連携	○関連各部署と自店の業務上の連携について理解し、良好な連携をとっている。 ○社内における人的ネットワークや情報収集ルートの拡大に積極的に取り組んでいる。	○関連各部署と自店の業務上の連携について理解し、良好な連携をとっている。 ○社内における人的ネットワークや情報収集ルートの拡大に積極的に取り組んでいる。	○関連各部署との信頼関係・協力関係を築いている。 ○社内における人的ネットワークや情報収集ルートの拡大に積極的に取り組んでいる。 ○関連各部署と、必要な根回しや連絡・調整を適切に行い、円滑な業務推進に努めている。	○関連各部署との信頼関係・協力関係を築いている。 ○社内における人的ネットワークや情報収集ルートの拡大に積極的に取り組んでいる。 ○関連各部署と、必要な根回しや連絡・調整を適切に行い、円滑な業務推進に努めている。 ○関連各部署に対して、全社的な観点より、現場からの問題提起を適切に行っている。
	④他店舗との連携・情報共有化				○他店舗と共有化すべき情報を適切に判断し、店長会議等の場で共有化すべく努めている。 ○他店舗から、相談やアドバイスを求められるなど、頼りにされる存在であり、円滑なコミュニケーションをとりながら、情報共有を積極的に推進している。
職場の問題解決	①トラブルや問題への一次対応	○店舗で起きたトラブルや問題について、店長の考えや指示を確認して、適切な改善や解決に向けての対応を行っている。 ○店長が不在の場合は、店長代行として、トラブルや問題への応急処置を行っている。 ○店長の考えや指示を確認して、店舗スタッフの意見や要望等を聞きながら、改善や解決に向けての対応を行っている。	○店舗で起きたトラブルや問題について、会社で定められたルールに基づき、適切な改善や解決に向けての対応を行っている。 ○イレギュラーなトラブルや問題、自分で判断がつきにくいことについては、上位者(営業部長、エリアマネージャー等)に、タイムリーに指示・アドバイスを仰ぎ、適切な問題解決に努めている。 ○必要に応じて、店舗スタッフの意見や要望等を聞きながら、改善や解決に向けての対応を行っている。	○店舗で起きたトラブルや問題について、会社で定められたルールに基づき、適切な改善や解決に向けての対応を行っている。 ○イレギュラーなトラブルや問題についても、状況に対応して、必要な情報収集を行いながら、適切な改善や解決に向けての対応を行っている。 ○店舗スタッフ自らが問題解決ができるような機会や場を作っている。	○店舗で起きたトラブルや問題について、会社で定められたルールに基づき、適切な改善や解決に向けての対応を行っている。 ○イレギュラーなトラブルや問題についても、状況に対応して、必要な情報収集を行いながら、適切な改善や解決に向けての対応を行っている。 ○店舗スタッフ自らが問題解決ができるような機会や場を作っている。 ○すべてのトラブルや問題について、常に全社的な観点から、適切な対応策を検討・判断し、対応を行っている。
	②トラブルや問題の再発防止の取り組み	○起きてしまったトラブルや問題の背景や理由を考え、再発防止に向けた対策について、自分なりの意見や考えを、店長に提案している。	○起きてしまったトラブルや問題の背景や理由を考え、再発防止に向けた対策について、検討・指導を行っている。	○起きてしまったトラブルや問題の背景や理由を考え、再発防止に向けた対策について、検討・指導を行っている。	○起きてしまったトラブルや問題の背景や理由を考え、再発防止に向けた対策について、検討・指導を行っている。 ○すべてのトラブルや問題について、常に全社的な観点から、適切な再発防止策を検討・判断し、対応を行うとともに、必要に応じて本部に対して問題提起を行っている。
	③トラブルや問題の未然防止の取り組み			○店舗で起こりうるトラブルや問題を踏まえて、豊富な店舗経験に基づき、未然防止のための対応策を適切に講じている。	○店舗で起こりうるトラブルや問題を踏まえて、豊富な店舗経験に基づき、未然防止のための対応策を適切に講じている。 ○店舗で起こりうるトラブルや問題について、常に全社的な観点から、適切な未然防止策を検討・判断し、対応を行うとともに、必要に応じて本部に対して問題提起を行っている。

**専門店業「店舗マネジメント」職種
職業能力評価基準**

1. 職業能力評価基準におけるレベル区分の考え方

レベル区分	レベルごとの基準
<p>レベル4 (上級店長)</p>	<p>【離:独自の「型」の体系を創りあげていく段階】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 高度なマネジメントスキルと幅広い実務知識・経験を有し、状況変化に適切に対応しながら、店長として店舗の運営・管理を効果的・効率的に行う ・ 自社のどんな店舗でも、安定的に実績を出すことができ、さらに任された店の売上・利益を大きくすることができる力量を持っている ・ 業績が低迷している店舗や、問題を抱えている店舗を立て直す力量を持っている ・ 自店だけではなく、他店舗の店長に対して、良い影響力・リーダーシップを発揮しうる(他店から相談やアドバイスを求められるなど) ・ 自店だけではなく、本部や外部(デベロッパー、取引先等)に対して、良い影響力・リーダーシップを発揮しうる
<p>レベル3 (中級店長)</p>	<p>【破:覚えた「型」を超えて応用する段階】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 基本的なマネジメントスキル、および実務知識・技能を応用し、状況変化に適切に対応しながら、店長として店舗の運営・管理を効果的・効率的に行う ・ 自社の標準的な規模よりも大きい規模の店や、特異性のある店(取扱商品、店舗スタッフ、オペレーション、デベロッパー対応等の面で、自社の標準的な店舗と比して特異性や難しさがある店)もマネジメントしうる力量を持ち、実績を出すことができる
<p>レベル2 (初級店長)</p>	<p>【守:仕事の「基本の型」を繰り返しなぞるようにまねる段階】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 基本的なマネジメントスキル、および実務知識・技能を有し、店長として店舗の運営・管理を行う ・ 本部や先輩店長の指導・アドバイスを適宜受けながら、業務を遂行する ・ 自社の標準的な規模の店をマネジメントしうる力量を持ち、本部や先輩店長の指導・アドバイスを適宜受けながら、実績を出すことができる
<p>レベル1 (店長代行)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 店舗における実務知識・経験を有し、店長の店舗運営・管理を補佐する ・ 店長不在の際は、店長代行として、店舗運営・管理を行うことができる

2. 専門店業「店舗マネジメント」職種におけるキャリア形成の例



3. 専門店業「店舗マネジメント」職種における職業能力評価基準の全体構成(様式1)

専 門 店 業(店舗マネジメント職種)

「能力評価基準」構成図(様式1)

職 種	職 務	レベル1 (店長代行)	レベル2 (初級店長)	レベル3 (中級店長)	レベル4 (上級店長)
店舗マネジメント	商品管理				
	売場管理				
	マーケティング				
	計数管理				
	人事管理				
	外部との連携				
	顧客対応				
	複数店舗管理				

©厚生労働省

※今回作成する評価基準においては、「職務＝おおむね一人の労働者が担当する仕事」という定義がなされている。その定義に基づくと、本来「店舗マネジメント」を一つの職務とするべきであるが、同職務の業務内容の幅は広く、「商品管理」「売場管理」「マーケティング」「計数管理」「人事管理」「外部との連携」「顧客対応」「複数店舗管理」等に大別できるため、これらを職務サブ区分として、様式1に示している。

4. 職種別能力ユニット(様式2)

専門店業「店舗マネジメント職種」能力ユニット構成(様式2)

職種名	店舗マネジメント
仕事内容	店舗の責任者として、店舗の目標を達成すべく、売場づくり、品揃え、人材育成、売上・利益管理、顧客対応など、店舗の運営・管理を行う

<共通能力ユニット>

職務	能力ユニット名	レベル1	レベル2	レベル3	レベル4
全職務共通	企業倫理とコンプライアンス	38C001L11	38C002L22	38C003L34	
	チームワークとコミュニケーション	38C004L11	38C005L22	38C006L33	38C007L44
	目標管理	38C008L11	38C009L22	38C010L33	38C011L44
	職場の問題解決	38C012L11	38C013L22	38C014L33	38C015L44
	リーダーシップ	38C016L11	38C017L22	38C018L33	38C019L44

<選択能力ユニット>

職務	能力ユニット名	レベル1	レベル2	レベル3	レベル4
店舗 マネジ メント	商品管理				
	品揃え計画、品揃え提案	38S001L11	38S002L22	38S003L33	38S004L44
	仕入管理	38S005L11	38S006L22	38S007L33	38S008L44
	販売計画	38S009L11	38S010L23		38S011L44
	在庫管理	38S012L11	38S013L22	38S014L33	38S015L44
	棚卸し	38S016L11	38S017L24		
	マークダウンの検討・実施	38S018L11	38S019L23		38S020L44
	商品ロス削減	38S021L11	38S022L22	38S023L33	38S024L44
	店舗マネジメント				
	店舗コンセプトの設定・チェック			38S025L33	38S026L44
	レイアウト、陳列、ディスプレイ	38S027L11	38S028L22	38S029L34	
	売場管理				
	プロモーション	38S030L11	38S031L23		38S032L44
	店舗環境整備	38S033L11	38S034L23		38S035L44
店舗リニューアル(改装)対応			38S036L33	38S037L44	
マーケティング					
市場調査	38S038L11	38S039L22	38S040L34		
顧客情報の収集	38S041L11	38S042L23		38S043L44	

<選択能力ユニット>

職務	能力ユニット名	レベル1	レベル2	レベル3	レベル4	
店舗マネジメント	計数管理	売上・利益管理	38S044L11	38S045L22	38S046L33	38S047L44
		現金管理	38S048L11	38S049L24		
	人事管理	要員管理	38S050L11	38S051L22	38S052L34	
		人員配置・職務分担	38S053L11	38S054L22	38S055L34	
		ワークスケジュール、シフト管理	38S056L11	38S057L24		
		接客販売サポート	38S058L12		38S059L34	
		店舗スタッフの指導・育成	38S060L11	38S061L22	38S062L33	38S063L44
		店長代行者育成		38S064L22	38S065L33	38S066L44
		人事考課		38S067L22	38S068L34	
		外部との連携	デベロッパー、百貨店等への対応	38S069L11	38S070L22	38S071L33
	メーカー、取引先等への対応		38S073L11	38S074L22	38S075L33	38S076L44
	顧客対応	接客	38S077L14			
		顧客管理	38S078L11	38S079L22	38S080L34	
		クレーム対応	38S081L11	38S082L22	38S083L33	38S084L44
	複数店舗管理	複数店舗管理				38S085L44

©厚生労働省

5. 能力ユニット別職業能力評価基準(様式3)

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

ユニット番号38C001L11

共通 能力ユニット	能力ユニット名	企業倫理とコンプライアンス
	概要	企業の使命・役割、社会的責任を自覚し、関係法令、ルールを遵守して、担当店舗の計数目標を達成する能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①法令・諸ルールの把握	<p>○会社の企業理念、経営方針、行動基準、諸規定等を把握している。</p> <p>○自社が果たすべき社会的責任について、理解している。</p> <p>○店舗を運営・管理するにあたって、問題になりやすい法令や倫理的な事項(個人情報保護、守秘義務、環境法、独禁法、不正競争防止法等)について、基本的な知識を有している。</p>
②法令・諸ルールの遵守、指導	<p>○会社の企業理念、経営方針、行動基準にのっとり行動をとるとともに、店長の方針や考えを踏まえて、店舗スタッフに指導している。</p> <p>○会社の諸規定・ルールを自ら遵守するとともに、店舗スタッフに対しても指導をしている。</p> <p>○日常業務において法的または倫理的な問題に直面した場合、店長に報告・相談を行い、より良い問題解決ができるよう、適切な行動をとっている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 会社の諸規定</p> <ul style="list-style-type: none"> ・企業理念、経営方針 ・社是・社訓 ・行動基準、評価基準 ・就業規則、関連諸規程 ・部門方針、部門目標 ・担当業務マニュアル <p>2. 主要法令、施策</p> <ul style="list-style-type: none"> ・個人情報保護法 ・消費者保護法 ・独禁法・不正競争防止法 ・環境法 ・労働法、セクハラ防止関連 	<p>3. リスクマネジメントに関する知識</p> <p>4. 問題解決法に関する知識</p>
---	---

レベル1	レベル2	レベル3	レベル4
店長代行	初級店長	中級店長	上級店長

ユニット番号38C002L22

共通 能力ユニット	能力ユニット名	企業倫理とコンプライアンス	共通
	概要	企業の使命・役割、社会的責任を自覚し、関係法令、ルールを遵守して、担当店舗の計数目標を達成する能力	

能力細目	職務遂行のための基準	店舗マネジメント
①法令・諸ルールの把握	<p>○会社の企業理念、経営方針、行動基準、諸規定等を把握している。</p> <p>○自社が果たすべき社会的責任について、理解している。</p> <p>○店舗を運営・管理するにあたって、問題になりやすい法令や倫理的な事項(個人情報保護、守秘義務、環境法、独禁法、不正競争防止法等)について、基本的な知識を有している。</p>	
②法令・諸ルールの遵守、指導	<p>○会社の企業理念、経営方針、行動基準にのっとり行動をとるとともに、店舗スタッフに対して指導・徹底をしている。</p> <p>○会社の諸規定・ルールを自ら遵守するとともに、店舗スタッフに対しても指導・徹底をしている。</p> <p>○日常業務において法的または倫理的な問題に直面した場合、上司(営業部長やエリアマネージャー等)に報告・相談を行い、より良い問題解決ができるよう、適切な行動をとっている。</p>	

●必要な知識

<p>1. 会社の諸規定</p> <ul style="list-style-type: none"> ・企業理念、経営方針 ・社是・社訓 ・行動基準、評価基準 ・就業規則、関連諸規程 ・部門方針、部門目標 ・担当業務マニュアル <p>2. 主要法令、施策</p> <ul style="list-style-type: none"> ・個人情報保護法 ・消費者保護法 ・独禁法・不正競争防止法 ・環境法 ・労働法、セクハラ防止関連 	<p>3. リスクマネジメントに関する知識</p> <p>4. 問題解決法に関する知識</p>
---	---

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

ユニット番号38C003L34

共通 能力ユニット	能力ユニット名	企業倫理とコンプライアンス
	概要	企業の使命・役割、社会的責任を自覚し、関係法令、ルールを遵守して、担当店舗の計数目標を達成する能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①法令・諸ルールの把握	<p>○会社の企業理念、経営方針、行動基準、諸規定等を把握している。</p> <p>○自社が果たすべき社会的責任について、理解している。</p> <p>○店舗を運営・管理するにあたって、問題になりやすい法令や倫理的な事項(個人情報保護、守秘義務、環境法、独禁法、不正競争防止法等)について、基本的な知識や過去に問題となった事例を理解している。</p> <p>○店舗で起こりうる法令上の問題や倫理的な問題が、自社や自店、お客様に対して、どのような影響を与えるか、十分に理解している。</p>
②法令・諸ルールの遵守、指導	<p>○会社の企業理念、経営方針、行動基準を踏まえた行動をとるとともに、店舗スタッフに対して指導・徹底をしている。</p> <p>○法令、および会社の諸規定・ルールを自ら遵守するとともに、店舗スタッフに対しても指導・徹底をしている。</p> <p>○日常業務において法的または倫理的な問題に直面した場合、冷静な現状分析に基づき、適切に問題解決を行っている。</p> <p>○日常業務において想定される、法的または倫理的な問題の未然防止を推進している。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 会社の諸規定</p> <ul style="list-style-type: none"> ・企業理念、経営方針 ・社是・社訓 ・行動基準、評価基準 ・就業規則、関連諸規程 ・部門方針、部門目標 ・担当業務マニュアル <p>2. 主要法令、施策</p> <ul style="list-style-type: none"> ・個人情報保護法 ・消費者保護法 ・独禁法・不正競争防止法 ・環境法 ・労働法、セクハラ防止関連 	<p>3. リスクマネジメントに関する知識</p> <p>4. 問題解決法に関する知識</p>
---	---

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

ユニット番号38C004L11

共通 能力ユニット	能力ユニット名	チームワークとコミュニケーション
	概要	達成すべき目標の明確化と役割分担、ならびに各位の業務達成への関わり方を明示し、成果の共有をすすめることのできる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①チーム内の調整・意思疎通	<p>○店長と店舗スタッフのパイプ役・調整役として、店長および店舗スタッフとの円滑なコミュニケーションを図り、チームワークの維持・向上に努めている。</p> <p>○店舗の目標達成のために、チームメンバーと連携・協力しながら、業務を遂行している。</p> <p>○店長と店舗スタッフのパイプ役・調整役として、店舗内の人間関係に気を配り、必要に応じて、相談や調整等を適切に行っている。</p>
②チーム内の情報共有化	<p>○チーム内で共有すべき情報を判断し、店長の方針や考えを確認して、朝礼、引継ぎ、連絡ノート等、適切な手段で情報共有化に努めている。</p> <p>○伝えるべき情報の漏れがないよう、自らが実践するとともに、店舗スタッフに対しても指導・アドバイスをしている。</p>
③他部門との連携	<p>○関連各部署と自店の業務上の連携について理解し、良好な連携をとっている。</p> <p>○社内における人的ネットワークや情報収集ルートの拡大に積極的に取り組んでいる。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 自社の組織体制、機能分担についての知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・組織体制 ・各部門・部署の役割 ・自店の位置づけ <p>2. 店舗の責任と権限</p> <p>3. 基本的なビジネスマナー</p> <ul style="list-style-type: none"> ・敬語、言葉づかい ・話し方、会話のマナー ・挨拶 <p>4. コミュニケーション技術に関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・傾聴・共感 ・質問 ・伝達 ・コーチング 	<p>5. リーダーシップに関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・モチベーションの構造 ・状況に対応したリーダーシップの発揮のしかた <p>6. 情報共有化に関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・電話、文書、メール、FAX等のメリット・デメリット ・会議、打合せ等の進め方
---	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

ユニット番号38C005L22

共通 能力ユニット	能力ユニット名	チームワークとコミュニケーション
	概要	達成すべき目標の明確化と役割分担、ならびに各位の業務達成への関わり方を明示し、成果の共有をすすめることのできる能力

共通

店舗マネジメント

能力細目	職務遂行のための基準
①チーム内の調整・意思疎通	<p>○店舗スタッフとの円滑なコミュニケーション図り、チームワークの維持・向上に努めている。</p> <p>○店舗の目標達成のために、チームメンバーのモチベーションに留意し、連携・協力しあうチームづくりを行っている。</p> <p>○店舗内の人間関係に気を配り、必要に応じて、相談や調整等を適切に行っている。</p>
②チーム内の情報共有化	<p>○チーム内で共有すべき情報を判断し、朝礼、引継ぎ、連絡ノート等、適切な手段で情報共有化に努めている。</p> <p>○伝えるべき情報の漏れがないよう、情報共有化の方法を考え、店舗内で運営・管理している。</p>
③他部門との連携	<p>○関連各部署と自店の業務上の連携について理解し、良好な連携をとっている。</p> <p>○社内における人的ネットワークや情報収集ルートの拡大に積極的に取り組んでいる。</p>

●必要な知識

<p>1. 自社の組織体制、機能分担についての知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・組織体制 ・各部門・部署の役割 ・自店の位置づけ <p>2. 店舗の責任と権限</p> <p>3. 基本的なビジネスマナー</p> <ul style="list-style-type: none"> ・敬語、言葉づかい ・話し方、会話のマナー ・挨拶 <p>4. コミュニケーション技術に関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・傾聴・共感 ・質問 ・伝達 ・コーチング 	<p>5. リーダーシップに関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・モチベーションの構造 ・状況に対応したリーダーシップの発揮のしかた <p>6. 情報共有化に関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・電話、文書、メール、FAX等のメリット・デメリット ・会議、打合せ等の進め方
---	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

ユニット番号38C006L33

共通 能力ユニット	能力ユニット名	チームワークとコミュニケーション
	概要	達成すべき目標の明確化と役割分担、ならびに各位の業務達成への関わり方を明示し、成果の共有をすすめることのできる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①チーム内の調整・意思疎通	<p>○店舗スタッフとの円滑なコミュニケーションを図り、良好なチームワークを築いている。</p> <p>○店舗の目標達成のために、チームメンバーのモチベーションに留意し、連携・協力しあい、士気の高い店を実現している。</p> <p>○店舗内の人間関係に気を配り、必要に応じて、相談や調整等を適切に行っている。</p> <p>○店舗スタッフと公平に接している。</p>
②チーム内の情報共有化	<p>○店舗内の情報共有化の仕組みづくりを行い、指導・徹底をしている。</p> <p>○朝礼、ミーティング等を活用して、伝えるべき情報を、店舗スタッフに対して徹底している。</p>
③他部門との連携	<p>○関連各部署との信頼関係・協力関係を築いている。</p> <p>○社内における人的ネットワークや情報収集ルートの拡大に積極的に取り組んでいる。</p> <p>○関連各部署と、必要な根回しや連絡・調整を適切に行い、円滑な業務推進に努めている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 自社の組織体制、機能分担についての知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・組織体制 ・各部門・部署の役割 ・自店の位置づけ <p>2. 店舗の責任と権限</p> <p>3. 基本的なビジネスマナー</p> <ul style="list-style-type: none"> ・敬語、言葉づかい ・話し方、会話のマナー ・挨拶 <p>4. コミュニケーション技術に関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・傾聴・共感 ・質問 ・伝達 ・コーチング 	<p>5. リーダーシップに関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・モチベーションの構造 ・状況に対応したリーダーシップの発揮のしかた <p>6. 情報共有化に関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・電話、文書、メール、FAX等のメリット・デメリット ・会議、打合せ等の進め方
---	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

ユニット番号38C007L44

共通 能力ユニット	能力ユニット名	チームワークとコミュニケーション
	概要	達成すべき目標の明確化と役割分担、ならびに各位の業務達成への関わり方を明示し、成果の共有をすすめることのできる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①チーム内の調整・意思疎通	<p>○店舗スタッフとの円滑なコミュニケーションを図り、良好なチームワークを築いている。</p> <p>○店舗の目標達成のために、チームメンバーのモチベーションに留意し、連携・協力しあい、士気の高い店を実現している。</p> <p>○店舗内の人間関係に気を配り、必要に応じて、相談や調整等を適切に行っている。</p> <p>○店舗スタッフと公平に接している。</p>
②チーム内の情報共有化	<p>○店舗内の情報共有化の仕組みづくりを行い、指導・徹底をしている。</p> <p>○朝礼、ミーティング等を活用して、伝えるべき情報を、店舗スタッフに対して徹底している。</p>
③他店舗との連携・情報共有化	<p>○他店舗と共有化すべき情報を適切に判断し、店長会議等の場で共有化すべく努めている。</p> <p>○他店舗から、相談やアドバイスを求められるなど、頼りにされる存在であり、円滑なコミュニケーションをとりながら、情報共有を積極的に推進している。</p>
④他部門との連携	<p>○関連各部署との信頼関係・協力関係を築いている。</p> <p>○社内における人的ネットワークや情報収集ルートの拡大に積極的に取り組んでいる。</p> <p>○関連各部署と、必要な根回しや連絡・調整を適切に行い、円滑な業務推進に努めている。</p> <p>○関連各部署に対して、全社的な観点より、現場からの問題提起を適切に行っている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 自社の組織体制、機能分担についての知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・組織体制 ・各部門・部署の役割 ・自店の位置づけ <p>2. 店舗の責任と権限</p> <p>3. 基本的なビジネスマナー</p> <ul style="list-style-type: none"> ・敬語、言葉づかい ・話し方、会話のマナー ・挨拶 <p>4. コミュニケーション技術に関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・傾聴・共感 ・質問 ・伝達 ・コーチング 	<p>5. リーダーシップに関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・モチベーションの構造 ・状況に対応したリーダーシップの発揮のしかた <p>6. 情報共有化に関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・電話、文書、メール、FAX等のメリット・デメリット ・会議、打合せ等の進め方
---	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

ユニット番号38C008L11

共通 能力ユニット	能力ユニット名	目標管理
	概要	上位目標・方針の意図を理解し、実行に当たっての問題点の整理・抽出を行った上で、自店目標と行動計画を設定できる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①目標設定	<p>○全社、および部門の目標・方針を正確に理解し、店長が店の目標設定を行う際に、店長に自らの意見を述べたり、問題提起を行っている。</p> <p>○設定した店の目標を達成するための方針や実行計画について、店長に自らの意見を述べたり、問題提起を行っている。</p> <p>○店の目標を達成するために、自らの役割や行動計画を具体的に考えている。</p> <p>○店の目標を達成するために、店舗スタッフ一人ひとりの役割分担や行動計画を具体的に考え、店長に意見を述べたり、問題提起を行っている。</p>
②進捗管理	<p>○店の目標に対する進捗をチェックし、店長の方針や考えを確認しながら、目標達成に向けて、店舗スタッフの動機づけ、支援・アドバイスをを行っている。</p> <p>○店の目標達成のために、最後までねばり強く取り組む姿勢がある。</p>
③成果の検証	<p>○店の目標の達成度、および成果について、結果だけではなく、うまくいった理由・いかなかった理由を分析・検証し、自分なりの意見や考えを店長に述べるなど、次に活かしている。</p> <p>○自らの目標に対する取り組みや成果を確認し、次に活かしている。</p> <p>○店舗スタッフの目標に対する取り組みや成果を確認し、店長の方針や考えを確認しながら、必要に応じて指導・アドバイスをしている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 組織目標の理解</p> <ul style="list-style-type: none"> ・全社目標、方針 ・部門目標、方針 ・店舗の目標、方針 ・外部・内部の環境変化 <p>2. 目標管理に関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・目標管理の意義 ・目標のブレークダウンと連鎖 ・目標設定の条件 ・実行計画の作成 ・進捗管理の方法、着眼点 ・達成度評価の方法 	<p>3. 問題解決の技法</p> <ul style="list-style-type: none"> ・課題形成、課題発見 ・問題解決の技術 <p>4. チームづくりのコミュニケーション</p>
---	---

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

ユニット番号38C009L22

共通 能力ユニット	能力ユニット名	目標管理
	概要	上位目標・方針の意図を理解し、実行に当たっての問題点の整理・抽出を行った上で、自店目標と行動計画を設定できる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①目標設定	<p>○全社、および部門の目標・方針を正確に理解し、上位者のアドバイスを適宜受けながら、店の目標設定を行い、店舗スタッフに明示している。</p> <p>○設定した店の目標を達成するための方針や実行計画を、具体的なレベルで策定し、店舗スタッフに繰り返し徹底している。</p> <p>○店の目標を達成するために、店長としての役割や行動計画を具体的に考えている。</p> <p>○店の目標を達成するために、店舗スタッフ一人ひとりの役割分担や行動計画を具体的に考え、役割・責任を持たせている。</p>
②進捗管理	<p>○店の目標に対する進捗をチェックし、目標達成に向けて、店舗スタッフの動機づけ、支援・アドバイスを行っている。</p> <p>○店の目標達成のために、最後までねばり強く取り組む姿勢がある。</p>
③成果の検証	<p>○店の目標の達成度、および成果について、結果だけではなく、うまくいった理由・いかなかった理由を分析・検証し、次に活かしている。</p> <p>○店舗スタッフの目標に対する取り組みや成果を確認し、指導・アドバイス、動機づけを行っている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 組織目標の理解</p> <ul style="list-style-type: none"> ・全社目標、方針 ・部門目標、方針 ・店舗の目標、方針 ・外部・内部の環境変化 <p>2. 目標管理に関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・目標管理の意義 ・目標のブレークダウンと連鎖 ・目標設定の条件 ・実行計画の作成 ・進捗管理の方法、着眼点 ・達成度評価の方法 	<p>3. 問題解決の技法</p> <ul style="list-style-type: none"> ・課題形成、課題発見 ・問題解決の技術 <p>4. チームづくりのコミュニケーション</p>
---	---

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

ユニット番号38C010L33

共通 能力ユニット	能力ユニット名	目標管理
	概要	上位目標・方針の意図を理解し、実行に当たったの問題点の整理・抽出を行った上で、自店目標と行動計画を設定できる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①目標設定	<p>○全社、および部門の目標・方針を正確に理解し、内部・外部の環境変化や動向を踏まえて、店の目標設定を行い、店舗スタッフに明示している。</p> <p>○設定した店の目標を達成するための方針や実行計画を、具体的なレベルで策定し、店舗スタッフに繰り返し徹底している。</p> <p>○店の目標を達成するために、店長としての役割や行動計画を具体的に考えている。</p> <p>○店の目標を達成するために、店舗スタッフ一人ひとりの役割分担や行動計画を具体的に考え、役割・責任を持たせている。</p>
②進捗管理	<p>○店の目標に対する進捗をチェックし、目標達成に向けて、店舗スタッフの動機づけ、支援・アドバイスを的確に行っている。</p> <p>○設定した目標は、最後まで責任を持ってやり遂げている。</p>
③成果の検証	<p>○店の目標の達成度、および成果について、結果だけではなく、うまくいった理由・いかなかった理由を分析・検証し、次に活かしている。</p> <p>○店舗スタッフの目標に対する取り組みや成果を確認し、指導・アドバイス、動機づけを的確に行っている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 組織目標の理解</p> <ul style="list-style-type: none"> ・全社目標、方針 ・部門目標、方針 ・店舗の目標、方針 ・外部・内部の環境変化 <p>2. 目標管理に関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・目標管理の意義 ・目標のブレークダウンと連鎖 ・目標設定の条件 ・実行計画の作成 ・進捗管理の方法、着眼点 ・達成度評価の方法 	<p>3. 問題解決の技法</p> <ul style="list-style-type: none"> ・課題形成、課題発見 ・問題解決の技術 <p>4. チームづくりのコミュニケーション</p>
---	---

レベル1	レベル2	レベル3	レベル4
店長代行	初級店長	中級店長	上級店長

ユニット番号38C011L44

共通 能力ユニット	能力ユニット名	目標管理
	概要	上位目標・方針の意図を理解し、実行に当たった問題点の整理・抽出を行った上で、自店目標と行動計画を設定できる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①目標設定	<p>○全社、および部門の目標・方針を正確に理解し、内部・外部の環境変化や動向を踏まえて、店の目標設定を行い、店舗スタッフに明示している。</p> <p>○設定した店の目標を達成するための方針や実行計画を、具体的なレベルで策定し、店舗スタッフに繰り返し徹底している。</p> <p>○店の目標を達成するために、店長としての役割や行動計画を具体的に考えている。</p> <p>○店の目標を達成するために、店舗スタッフ一人ひとりの役割分担や行動計画を具体的に考え、役割・責任を持たせている。</p> <p>○自店のことだけでなく、全社的な観点から、目標達成に当たった問題点の抽出・整理を適切に行っている。</p>
②進捗管理	<p>○店の目標に対する進捗をチェックし、目標達成に向けて、店舗スタッフの動機づけ、支援・アドバイスを的確に行っている。</p> <p>○設定した目標は、最後まで責任を持ってやり遂げている。</p> <p>○自店のことだけでなく、全社的な観点から、内部・外部の状況や環境変化に応じて、適切な進捗管理および軌道修正を行っている。</p>
③成果の検証	<p>○店の目標の達成度、および成果について、結果だけでなく、うまくいった理由・いかなかった理由を分析・検証し、次に活かしている。</p> <p>○店舗スタッフの目標に対する取り組みや成果を確認し、指導・アドバイス、動機づけを的確に行っている。</p> <p>○自店のことだけでなく、全社的な観点から、目標の達成度、および成果について分析・検証している。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 組織目標の理解</p> <ul style="list-style-type: none"> ・全社目標、方針 ・部門目標、方針 ・店舗の目標、方針 ・外部・内部の環境変化 <p>2. 目標管理に関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・目標管理の意義 ・目標のブレークダウンと連鎖 ・目標設定の条件 ・実行計画の作成 ・進捗管理の方法、着眼点 ・達成度評価の方法 	<p>3. 問題解決の技法</p> <ul style="list-style-type: none"> ・課題形成、課題発見 ・問題解決の技術 <p>4. チームづくりのコミュニケーション</p>
---	---

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

ユニット番号38C012L11

共通 能力ユニット	能力ユニット名	職場の問題解決
	概要	店舗で起こりうる様々な問題に対して的確に対処し、改善策・解決策を講じることができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①トラブルや問題への一次対応	<p>○店舗で起きたトラブルや問題について、店長の考えや指示を確認して、改善や解決に向けての適切な対応を行っている。</p> <p>○店長が不在の場合は、店長代行として、トラブルや問題への応急処置を行っている。</p> <p>○店長の考えや指示を確認して、店舗スタッフの意見や要望等を聞きながら、改善や解決に向けての対応を行っている。</p>
②トラブルや問題の再発防止の取り組み	<p>○起きてしまったトラブルや問題の背景や理由を考え、再発防止に向けた対策について、自分なりの意見や考えを、店長に提案している。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. リスクマネジメントに関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リスクマネジメントの基礎知識 ・トラブル対応の基本 <p>2. 問題解決の技法</p> <ul style="list-style-type: none"> ・課題形成、課題発見 ・背景・原因分析 ・対応策の立案 <p>3. 職場の問題解決に関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・就業規則、社内ルール、労務管理 ・業務の効率化 ・情報伝達・共有化 	
--	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

ユニット番号38C013L22

共通 能力ユニット	能力ユニット名	職場の問題解決
	概要	店舗で起こりうる様々な問題に対して的確に対処し、改善策・解決策を講じることができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①トラブルや問題への対応	<p>○店舗で起きたトラブルや問題について、会社で定められたルールに基づき、改善や解決に向けての適切な対応を行っている。</p> <p>○イレギュラーなトラブルや問題、自分で判断が付きにくいことについては、上位者(営業部長、エリアマネジャー等)に、タイムリーに指示・アドバイスを仰ぎ、適切な問題解決に努めている。</p> <p>○必要に応じて、店舗スタッフの意見や要望等を聞きながら、改善や解決に向けての対応を行っている。</p>
②トラブルや問題の再発防止の取り組み	<p>○起きてしまったトラブルや問題の背景や理由を考え、再発防止に向けた対策について、検討・指導を行っている。</p>

店舗
マネジ
メント

●必要な知識

<ol style="list-style-type: none"> 1. リスクマネジメントに関する知識 <ul style="list-style-type: none"> ・リスクマネジメントの基礎知識 ・トラブル対応の基本 2. 問題解決の技法 <ul style="list-style-type: none"> ・課題形成、課題発見 ・背景・原因分析 ・対応策の立案 3. 職場の問題解決に関する知識 <ul style="list-style-type: none"> ・就業規則、社内ルール、労務管理 ・業務の効率化 ・情報伝達・共有化 	
--	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

ユニット番号38C014L33

共通 能力ユニット	能力ユニット名	職場の問題解決
	概要	店舗で起こりうる様々な問題に対して的確に対処し、改善策・解決策を講じることができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①トラブルや問題への対応	<p>○店舗で起きたトラブルや問題について、会社で定められたルールに基づき、改善や解決に向けての適切な対応を行っている。</p> <p>○イレギュラーなトラブルや問題についても、状況に対応して、必要な情報収集を行いながら、改善や解決に向けての適切な対応を行っている。</p> <p>○店舗スタッフ自らが問題解決ができるような機会や場を作っている。</p>
②トラブルや問題の再発防止の取り組み	<p>○起きてしまったトラブルや問題の背景や理由を考え、再発防止に向けた対策について、検討・指導を行っている。</p>
③トラブルや問題の未然防止の取り組み	<p>○店舗で起こりうるトラブルや問題を踏まえて、豊富な店舗経験に基づき、未然防止のための対応策を適切に講じている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. リスクマネジメントに関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リスクマネジメントの基礎知識 ・トラブル対応の基本 <p>2. 問題解決の技法</p> <ul style="list-style-type: none"> ・課題形成、課題発見 ・背景・原因分析 ・対応策の立案 <p>3. 職場の問題解決に関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・就業規則、社内ルール、労務管理 ・業務の効率化 ・情報伝達・共有化 	
--	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

ユニット番号38C015L44

共通 能力ユニット	能力ユニット名	職場の問題解決
	概要	店舗で起こりうる様々な問題に対して的確に対処し、改善策・解決策を講じることができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①トラブルや問題への対応	<p>○店舗で起きたトラブルや問題について、会社で定められたルールに基づき、改善や解決に向けての適切な対応を行っている。</p> <p>○イレギュラーなトラブルや問題についても、状況に対応して、必要な情報収集を行いながら、改善や解決に向けての適切な対応を行っている。</p> <p>○店舗スタッフ自らが問題解決ができるような機会や場を作っている。</p> <p>○すべてのトラブルや問題について、常に全社的な観点から、適切な対応策を検討・判断し、対応を行っている。</p>
②トラブルや問題の再発防止の取り組み	<p>○起きてしまったトラブルや問題の背景や理由を考え、再発防止に向けた対策について、検討・指導を行っている。</p> <p>○すべてのトラブルや問題について、常に全社的な観点から、適切な再発防止策を検討・判断し、対応を行うとともに、必要に応じて本部に対して問題提起を行っている。</p>
③トラブルや問題の未然防止の取り組み	<p>○店舗で起こりうるトラブルや問題を踏まえて、豊富な店舗経験に基づき、未然防止のための対応策を適切に講じている。</p> <p>○店舗で起こりうるトラブルや問題について、常に全社的な観点から、適切な未然防止策を検討・判断し、対応を行うとともに、必要に応じて本部に対して問題提起を行っている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. リスクマネジメントに関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リスクマネジメントの基礎知識 ・トラブル対応の基本 <p>2. 問題解決の技法</p> <ul style="list-style-type: none"> ・課題形成、課題発見 ・背景・原因分析 ・対応策の立案 <p>3. 職場の問題解決に関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・就業規則、社内ルール、労務管理 ・業務の効率化 ・情報伝達・共有化 	
--	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

ユニット番号38C016L11

共通 能力ユニット	能力ユニット名	リーダーシップ
	概要	店舗内外において、人や組織に対して、良い影響力を発揮することができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①店舗内におけるリーダーシップ	<p>○店長の考えや方針を確認して、店舗スタッフに対して、やる気を発揮させるような声かけや働きかけなどを行っている。</p> <p>○店長の考えや方針を確認して、店舗のまとめ役として、コミュニケーションの円滑化、情報の共有化等に気を配り、チームワークの円滑化に努めている。</p> <p>○店長に対して、必要な情報伝達を行うとともに、自分の意見や考えを建設的に述べたり、問題提起を行うなど、店長にとって頼りになる存在となっている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<ol style="list-style-type: none"> 1. リーダーシップの基本 <ul style="list-style-type: none"> ・リーダーシップとは ・リーダーシップのスタイル ・状況対応リーダーシップ 2. コーチングの基礎知識 <ul style="list-style-type: none"> ・コーチングとは ・基本的なコーチング技術 3. モチベーションの基礎知識 <ul style="list-style-type: none"> ・モチベーションの源泉 ・モチベーションの与え方、原則 4. ナレッジマネジメント 	
---	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

ユニット番号38C017L22

共通 能力ユニット	能力ユニット名	リーダーシップ
	概要	店舗内外において、人や組織に対して、良い影響力を発揮することができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①店舗内におけるリーダーシップ	<p>○店舗スタッフに対して、やる気を発揮させるような声かけや働きかけを行っている。</p> <p>○店舗責任者として、コミュニケーションの円滑化、情報の共有化等に気を配り、チームワークの円滑化に努めている。</p>
②上位者や本部に対するリーダーシップ	<p>○必要に応じて、タイムリーに上位者（販売部長、エリアマネージャー等）や本部（MD、仕入等）に報告・相談を行い、信頼関係を築いている。</p>
③対外的なリーダーシップ	<p>○デベロッパーや、メーカー・仕入先等とのコミュニケーション・連携に気を配り、信頼関係を築いている。</p>

店舗
マネジ
メント

●必要な知識

<ol style="list-style-type: none"> 1. リーダーシップの基本 <ul style="list-style-type: none"> ・リーダーシップとは ・リーダーシップのスタイル ・状況対応リーダーシップ 2. コーチングの基礎知識 <ul style="list-style-type: none"> ・コーチングとは ・基本的なコーチング技術 3. モチベーションの基礎知識 <ul style="list-style-type: none"> ・モチベーションの源泉 ・モチベーションの与え方、原則 4. ナレッジマネジメント 	
---	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

ユニット番号38C018L33

共通 能力ユニット	能力ユニット名	リーダーシップ
	概要	店舗内外において、人や組織に対して、良い影響力を発揮することができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①店舗内におけるリーダーシップ	<p>○店舗スタッフに対して、やる気を発揮させるような声かけや働きかけなどを行い、一人ひとりの意欲を高めるとともに、チームとしての結束力を高めている。</p> <p>○店舗責任者として、コミュニケーションの円滑化、情報の共有化等に気を配り、チームワークの円滑化に努めている。</p> <p>○一人ひとりの店舗スタッフの個性、その時々のお気持ちや仕事の状況に気を配り、適切な働きかけを行っている。</p>
②上位者や本部に対するリーダーシップ	<p>○必要に応じて、タイムリーに上位者(販売部長、エリアマネジャー等)や本部(MD、仕入等)に報告・相談を行い、信頼関係を築いている。</p> <p>○上位者(販売部長、エリアマネジャー等)や本部(MD、仕入等)に対して、自分なりの意見や考えを、建設的に述べたり、問題提起・提案等を行っている。</p>
③対外的なリーダーシップ	<p>○店長として、デベロッパーや、メーカー・仕入先等との対外的なコミュニケーション・連携に気を配り、信頼関係を築いている。</p> <p>○店長として、デベロッパーや、メーカー・仕入先等の対外的な機関や担当者に対して、問題提起や提案を行うなど、働きかけを行っている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<ol style="list-style-type: none"> 1. リーダーシップの基本 <ul style="list-style-type: none"> ・リーダーシップとは ・リーダーシップのスタイル ・状況対応リーダーシップ 2. コーチングの基礎知識 <ul style="list-style-type: none"> ・コーチングとは ・基本的なコーチング技術 3. モチベーションの基礎知識 <ul style="list-style-type: none"> ・モチベーションの源泉 ・モチベーションの与え方、原則 4. ナレッジマネジメント 	
---	--

レベル1	レベル2	レベル3	レベル4
店長代行	初級店長	中級店長	上級店長

ユニット番号38C019L44

共通 能力ユニット	能力ユニット名	リーダーシップ
	概要	店舗内外において、人や組織に対して、良い影響力を発揮することができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①店舗内におけるリーダーシップ	<p>○店舗スタッフに対して、やる気を発揮させるような声かけや働きかけなどを行い、一人ひとりの意欲を高めるとともに、チームとしての結束力を高めている。</p> <p>○店舗責任者として、コミュニケーションの円滑化、情報の共有化等に気を配り、チームワークの円滑化に努めている。</p> <p>○一人ひとりの店舗スタッフの個性、その時々のお気持ちや仕事の状況に気を配り、適切な働きかけを行っている。</p> <p>○店長の方針を明確に示し、方針に沿った店舗運営をぶれることなく推進していくことにより、チームとしての結束力を高めている。</p>
②他店舗に対するリーダーシップ	<p>○他店舗の店長から相談・アドバイスを求められるなど、頼りにされる存在であり、店舗運営面や人事管理面等において、良い影響力を発揮している。</p> <p>○店長会等の発言を通じて、他店舗の店長に対しても、良い影響を与えている。</p>
③上位者や本部に対するリーダーシップ	<p>○上位者（販売部長、エリアマネジャー等）や本部（MD、仕入等）に対して、適切な問題提起・提案等を行い、良い影響を与えている。</p>
④対外的なリーダーシップ	<p>○店長として、デベロッパーや、メーカー・仕入先等の対外的な機関や担当者に対して、適切な問題提起や提案を行うなど、働きかけを行い、良い影響を与えている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<ol style="list-style-type: none"> リーダーシップの基本 <ul style="list-style-type: none"> ・リーダーシップとは ・リーダーシップのスタイル ・状況対応リーダーシップ コーチングの基礎知識 <ul style="list-style-type: none"> ・コーチングとは ・基本的なコーチング技術 モチベーションの基礎知識 <ul style="list-style-type: none"> ・モチベーションの源泉 ・モチベーションの与え方、原則 ナレッジマネジメント 	
---	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<商品管理>

ユニット番号38S001L11

選択 能力ユニット	能力ユニット名	品揃え計画、品揃え提案
	概要	自社、自店のブランドイメージや、販売計画にマッチした品揃え計画を立案するとともに、現場(店舗)情報の分析結果をもとに、本社に対し品揃えの要望や提案を行える能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①品揃え計画の立案	<ul style="list-style-type: none"> ○自店のブランドイメージや、販売計画の大枠について理解、把握している。 ○品揃え計画作成から計画実施までの基本的なプロセスについて理解している。 ○品揃え計画立案に必要なデータや情報の入手方法を把握している。 ○店長の指導のもと、品揃え計画の立案や補助を適切に行っている。
②品揃えについての提案	<ul style="list-style-type: none"> ○自店の品揃えについて仮説を持ち、店長に対し品揃えについての自分の仮説や意見を伝えている。
③結果の検証	<ul style="list-style-type: none"> ○品揃え計画の精度を検証し、その結果を、次の計画立案に活かしている。

店舗
マネジ
メント

●必要な知識

<ol style="list-style-type: none"> 1. 自店のブランドイメージや販売計画の把握 2. 品揃え計画の立案から実施プロセスについての知識 <ul style="list-style-type: none"> ・実績分析、計画策定、計画修正などの時期、手順 ・品揃えに関する自社のルールについての理解 ・デベロッパーや取引先のMD計画等の把握 3. 品揃え計画に関する意見を適切に関係者に伝えることができるコミュニケーション力 <ul style="list-style-type: none"> ・説明(プレゼンテーション)ノウハウ ・自店の商圈の特徴、商品動向などの分析力 4. 品揃え結果の検証 <ul style="list-style-type: none"> ・予実比、前年実績比、他店商品動向との比較など 	<ol style="list-style-type: none"> 5. 部下の指導・育成力 <ul style="list-style-type: none"> ・OJTの進め方 ・コーチングスキル
---	---

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<商品管理>

ユニット番号38S002L22

選択 能力ユニット	能力ユニット名	品揃え計画、品揃え提案
	概要	自社、自店のブランドイメージや、販売計画にマッチした品揃え計画を立案するとともに、現場(店舗)情報の分析結果をもとに、本社に対し品揃えの要望や提案を行える能力

共通

店舗マネジメント

能力細目	職務遂行のための基準
①品揃え計画の立案	<ul style="list-style-type: none"> ○品揃え計画作成から、計画実施までのプロセスについて十分に理解している。 ○自店のブランドイメージや販売計画にマッチした品揃え計画を立案している。 ○品揃え計画の作成から実施までのプロセスについて、店次長以下、店舗スタッフに対し、必要に応じて指導、アドバイスをしている。 ○品揃え計画についての本部や先輩店長からのアドバイスを、自店の計画に効果的に反映させている。
②品揃えについての提案	<ul style="list-style-type: none"> ○店長会などの機会、自社および自ブランドの品揃え計画などに対して、現場(店舗)サイドのデータに基づいた要望や提言を適切に伝えている。
③結果の検証	<ul style="list-style-type: none"> ○品揃え計画の精度を検証し、その結果を、次の計画立案に活かしている。 ○品揃え計画の精度を検証して導き出した仮説を、本部や先輩店長に確認するなど、検証の精度向上を図っている。

●必要な知識

<ol style="list-style-type: none"> 1. 自店のブランドイメージや販売計画の把握 2. 品揃え計画の立案から実施プロセスについての知識 <ul style="list-style-type: none"> ・実績分析、計画策定、計画修正などの時期、手順 ・品揃えに関する自社のルールについての理解 ・デベロッパーや取引先のMD計画等の把握 3. 品揃え計画に関する意見を適切に関係者に伝えることができるコミュニケーション力 <ul style="list-style-type: none"> ・説明(プレゼンテーション)ノウハウ ・自店の商圈の特徴、商品動向などの分析力 4. 品揃え結果の検証 <ul style="list-style-type: none"> ・予実比、前年実績比、他店商品動向との比較など 	<ol style="list-style-type: none"> 5. 部下の指導・育成力 <ul style="list-style-type: none"> ・OJTの進め方 ・コーチングスキル
---	---

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<商品管理>

ユニット番号38S003L33

選択 能力ユニット

能力ユニット名	品揃え計画、品揃え提案
概要	自社、自店のブランドイメージや、販売計画にマッチした品揃え計画を立案するとともに、現場(店舗)情報の分析結果をもとに、本社に対し品揃えの要望や提案を行える能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①品揃え計画の立案	<ul style="list-style-type: none"> ○品揃え計画作成から、計画実施までのプロセスについて十分に理解している。 ○自店のブランドイメージや販売計画にマッチした適切な品揃え計画を立案している。 ○品揃え計画の作成から実施までのプロセスについて、店次長以下、店舗スタッフに対し、必要に応じて指導、アドバイスをしている。 ○自社の標準店より大型の店舗や、取扱商品の面で特異性のある店舗でも、適切な品揃え計画を策定している。
②品揃えについての提案	<ul style="list-style-type: none"> ○自社の標準店よりも大型の店舗や、取扱商品の面で特異性のある店舗についても、本社や関係部署に対し、自社および自ブランドの品揃え計画などに対して、現場(店舗)サイドのデータに基づいた、説得力のある要望や提言を行っている。
③結果の検証	<ul style="list-style-type: none"> ○品揃え計画の精度を検証し、その結果を、次の計画立案に活かしている。

店舗
マネジ
メント

●必要な知識

1. 自店のブランドイメージや販売計画の把握 2. 品揃え計画の立案から実施プロセスについての知識 <ul style="list-style-type: none"> ・実績分析、計画策定、計画修正などの時期、手順 ・品揃えに関する自社のルールについての理解 ・デベロッパーや取引先のMD計画等の把握 3. 品揃え計画に関する意見を適切に関係者に伝えることができるコミュニケーション力 <ul style="list-style-type: none"> ・説明(プレゼンテーション)ノウハウ ・自店の商圈の特徴、商品動向などの分析力 4. 品揃え結果の検証 <ul style="list-style-type: none"> ・予実比、前年実績比、他店商品動向との比較など 	5. 部下の指導・育成力 <ul style="list-style-type: none"> ・OJTの進め方 ・コーチングスキル
---	---

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<商品管理>

ユニット番号38S004L44

選択 能力ユニット

能力ユニット名	品揃え計画、品揃え提案
概要	自社、自店のブランドイメージや、販売計画にマッチした品揃え計画を立案するとともに、現場(店舗)情報の分析結果をもとに、本社に対し品揃えの要望や提案を行える能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①品揃え計画の立案	<ul style="list-style-type: none"> ○品揃え計画作成から、計画実施までのプロセスについて、十分に理解している。 ○自店のブランドイメージや販売計画にマッチした適切な品揃え計画を立案している。 ○品揃え計画の作成から実施までのプロセスについて、店次長以下、店舗スタッフに対し、必要に応じて指導、アドバイスをしている。 ○他店舗の店長から、品揃え計画立案についてアドバイスを求められた場合、それぞれの店に合った品揃え計画立案に役立つ適切な指導・アドバイスを行っている。 ○業績が傾いている店舗など、問題を抱えている店舗についても、その店にとって最適な品揃え計画を立案している。
②品揃えについての提案	<ul style="list-style-type: none"> ○自社の標準店よりも大型の店舗や、取扱商品の面で特異性のある店舗についても、本社や関係部署に対し、自社および自ブランドの品揃え計画などに対して、現場(店舗)サイドのデータに基づいた、説得力のある要望や提言を行っている。
③結果の検証	<ul style="list-style-type: none"> ○品揃え計画の精度を検証し、その結果を、次の計画立案に活かしている。 ○品揃え計画の検証結果から得られた示唆を、社内はもとより、デベロッパーやメーカーなどの取引先にとっても有益な情報となるよう、伝えている。

店舗マネジメント

●必要な知識

1. 自店のブランドイメージや販売計画の把握 2. 品揃え計画の立案から実施プロセスについての知識 <ul style="list-style-type: none"> ・実績分析、計画策定、計画修正などの時期、手順 ・品揃えに関する自社のルールについての理解 ・デベロッパーや取引先のMD計画等の把握 3. 品揃え計画に関する意見を適切に関係者に伝えることができるコミュニケーション力 <ul style="list-style-type: none"> ・説明(プレゼンテーション)ノウハウ ・自店の商圈の特徴、商品動向などの分析力 4. 品揃え結果の検証 <ul style="list-style-type: none"> ・予実比、前年実績比、他店商品動向との比較など 	5. 部下の指導・育成力 <ul style="list-style-type: none"> ・OJTの進め方 ・コーチングスキル
---	---

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<商品管理>

ユニット番号38S005L11

選択 能力ユニット

能力ユニット名	仕入管理
概要	自店のデータや店頭での商品動向などから売上分析を様々なレベル(切り口)で行い、自店顧客ニーズに応えられる適切な商品を、適切な時期に、適切な量、仕入れることができる能力

共通

店舗マネジメント

能力細目	職務遂行のための基準
①仕入計画の立案	<p>○仕入計画を立案するために必要なデータや情報の入手方法や基本的な分析のしかたを理解している。</p> <p>○店長のアドバイスを受けながら、仕入の検討に必要なデータを活用し、自店の仕入計画を立案している。</p>
②発注	<p>○店頭での商品動向を常に注意しながら、自分の担当品番などについて、追加発注の必要性がある商品を早期に予測している。</p> <p>○店長に対して追加発注などに関する自分の意見を適切なタイミングで伝えている。</p> <p>○追加発注の基本的な手順について理解している。</p> <p>○発注と入荷した商品の品番や数量が合っているか、不良品等はないかなど、正確に確認している。</p>
③結果の検証	<p>○仕入管理の精度を検証し、その結果を、次の計画立案や管理に活かしている。</p>

●必要な知識

<p>1. 仕入計画策定に必要なデータ、情報の種類についての知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・前年実績、仕入ルートとルートごとの条件、自社MD計画、デベロッパーのMD方針や催事計画など <p>2. 仕入計画策定の基本的な知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・計画書作成手順、実績検証方法、粗利益率等の計数管理ノウハウ、自社および自店のMD計画 <p>3. 仕入に関する自社ルール</p> <ul style="list-style-type: none"> ・仕入可能商品 ・仕入枠(仕入予算) ・仕入先と仕入先ごとの条件 ・仕入に関する社内手続き、手順 	<p>4. 入庫の際の検品手順</p> <p>5. 部下の指導・育成力</p> <ul style="list-style-type: none"> ・仕入に関する部下一人ひとりのスキルの把握 ・OJTの進め方 ・コーチングスキル
---	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<商品管理>

ユニット番号38S006L22

選択 能力ユニット

能力ユニット名	仕入管理
概要	自店のデータや店頭での商品動向などから売上分析を様々なレベル(切り口)で行い、自店顧客ニーズに応えられる適切な商品を、適切な時期に、適切な量、仕入れることができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①仕入計画の立案	<p>○仕入計画を立案するために必要なデータや情報の入手方法や基本的な分析のしかたを理解している。</p> <p>○仕入の検討に必要なデータを活用し、自店の仕入計画を立案している。</p> <p>○店次長に対し、そのレベルに応じて、仕入計画の立案について、適切に指導、アドバイスをしている。</p> <p>○仕入計画についての本部や先輩店長からのアドバイスを自店の計画に効果的に反映させている。</p>
②発注	<p>○店頭での商品動向を常に注意しながら、自店の商品の追加発注の必要性について、早期に適切な判断を下している。</p> <p>○追加発注のしかたなど、店舗スタッフの一人ひとりのレベルに応じて適切に指導、アドバイスをしている。</p> <p>○追加発注の基本的な手順について理解している。</p> <p>○店の在庫予算、販売予算を踏まえ、量と金額両面で、適切に在庫管理をしている。</p> <p>○発注と入荷した商品の品番や数量が合っているか、不良品等はないかなど、正確に確認することができる。また、そうした手順について、店舗スタッフに指示をしている。</p>
③結果の検証	<p>○仕入管理の精度を検証し、その結果を、次の計画立案や管理に活かしている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 仕入計画策定に必要なデータ、情報の種類についての知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・前年実績、仕入ルートとルートごとの条件、自社MD計画、デベロッパーのMD方針や催事計画など <p>2. 仕入計画策定の基本的な知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・計画書作成手順、実績検証方法、粗利益率等の計数管理ノウハウ、自社および自店のMD計画 <p>3. 仕入に関する自社ルール</p> <ul style="list-style-type: none"> ・仕入可能商品 ・仕入枠(仕入予算) ・仕入先と仕入先ごとの条件 ・仕入に関する社内手続き、手順 	<p>4. 入庫の際の検品手順</p> <p>5. 部下の指導・育成力</p> <ul style="list-style-type: none"> ・仕入に関する部下一人ひとりのスキルの把握 ・OJTの進め方 ・コーチングスキル
---	--

レベル1	レベル2	レベル3	レベル4
店長代行	初級店長	中級店長	上級店長

<商品管理>

ユニット番号38S007L33

選択 能力ユニット	能力ユニット名	仕入管理
	概要	自店のデータや店頭での商品動向などから売上分析を様々なレベル(切り口)で行い、自店顧客ニーズに応えられる適切な商品を、適切な時期に、適切な量、仕入れることができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①仕入計画の立案	<p>○仕入計画を立案するために必要なデータや情報の入手方法や基本的な分析のしかたを理解している。</p> <p>○仕入の検討に必要なデータを活用し、自店の仕入計画を立案している。</p> <p>○店次長に対し、そのレベルに応じて、仕入計画の立案について、適切に指導、アドバイスをしている。</p> <p>○仕入計画立案に有効な、自分なりのデータの活用方法など、独自のノウハウを持っている。</p> <p>○自社の標準店より大型の店舗や、取扱商品の面で特異性のある店舗でも、適切な仕入計画を策定している。</p>
②発注	<p>○自社の標準店よりも大型の店舗や、取扱商品の面で特異性のある店舗についても、本社や関係部署に対し、自社および自ブランドの品揃え計画などに対して、現場(店舗)サイドのデータに基づいた、説得力ある要望や提言を行っている。</p> <p>○店頭での商品動向を常に注意しながら、自店の商品の追加発注の必要性について、早期に適切な判断を下している。</p> <p>○追加発注のしかたなど、店舗スタッフの一人ひとりのレベルに応じて適切に指導、アドバイスをしている。</p> <p>○追加発注の基本的な手順について理解している。</p> <p>○店の在庫予算、販売予算を踏まえ、量と金額両面で、適切に在庫管理をしている。</p> <p>○他店の商品動向などにも注意し、商品の店間移動などを通じて、自店、他店双方にメリットのある在庫の活用方法を工夫している。</p> <p>○発注と入荷した商品の品番や数量が合っているか、不良品等はないかなど、正確に確認することができる。また、そうした手順について、店舗スタッフに指示をしている。</p>
③結果の検証	<p>○仕入管理の精度を検証し、その結果を、次の計画立案や管理に活かしている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 仕入計画策定に必要なデータ、情報の種類についての知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・前年実績、仕入ルートとルートごとの条件、自社MD計画、デベロッパーのMD方針や催事計画など <p>2. 仕入計画策定の基本的な知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・計画書作成手順、実績検証方法、粗利益率等の計数管理ノウハウ、自社および自店のMD計画 <p>3. 仕入に関する自社ルール</p> <ul style="list-style-type: none"> ・仕入可能商品 ・仕入枠(仕入予算) ・仕入先と仕入先ごとの条件 ・仕入に関する社内手続き、手順 	<p>4. 入庫の際の検品手順</p> <p>5. 部下の指導・育成力</p> <ul style="list-style-type: none"> ・仕入に関する部下一人ひとりのスキルの把握 ・OJTの進め方 ・コーチングスキル
---	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<商品管理>

ユニット番号38S008L44

選択 能力ユニット

能力ユニット名	仕入管理
概要	自店のデータや店頭での商品動向などから売上分析を様々なレベル(切り口)で行い、自店顧客ニーズに応えられる適切な商品を、適切な時期に、適切な量、仕入れることができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①仕入計画の立案	<p>○仕入計画を立案するために必要なデータや情報の入手方法や基本的な分析のしかたを理解している。</p> <p>○仕入の検討に必要なデータを活用し、自店の仕入計画を立案している。</p> <p>○他店舗の店長から、仕入計画立案についてアドバイスを求められるなど、頼りにされた場合は、適切な指導・アドバイスを行っている。</p> <p>○仕入計画立案に有効な、自分なりのデータの活用方法など、独自のノウハウを持っている。</p> <p>○業績が傾いている店舗など、問題を抱えている店舗についても、その店にとって最適な仕入計画を立案している。</p>
②発注	<p>○店頭での商品動向を常に注意しながら、自店の商品の追加発注の必要性について、早期に適切な判断を下している。</p> <p>○追加発注のしかたなど、店舗スタッフの一人ひとりのレベルに応じて適切に指導、アドバイスをしている。</p> <p>○追加発注の基本的な手順について理解している。</p> <p>○店の在庫予算、販売予算を踏まえ、量と金額両面で、適切に在庫管理をしている。</p> <p>○他店の商品動向などにも注意し、商品の店間移動などを通じて、自店、他店双方にメリットのある在庫の活用方法を工夫している。</p> <p>○発注と入荷した商品の品番や数量が合っているか、不良品等はないかなど、正確に確認することができる。また、そうした手順について、店舗スタッフに指示をしている。</p> <p>○他店舗から相談を受けた場合は、発注すべき商品や発注のタイミング、量などについて、相談に乗ったり、適切な指導をしている。</p>
③結果の検証	<p>○仕入管理の精度を検証し、その結果を、次の計画立案や管理に活かしている。</p> <p>○仕入計画の検証結果から得られた示唆を、社内はもとより、デベロッパーやメーカーなど外部関係者にとっても有益な情報となるよう、適宜伝えている。</p>

店舗
マネジ
メント

●必要な知識

<p>1. 仕入計画策定に必要なデータ、情報の種類についての知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・前年実績、仕入ルートとルートごとの条件、自社MD計画、デベロッパーのMD方針や催事計画など <p>2. 仕入計画策定の基本的な知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・計画書作成手順、実績検証方法、粗利益率等の計数管理ノウハウ、自社および自店のMD計画 <p>3. 仕入に関する自社ルール</p> <ul style="list-style-type: none"> ・仕入可能商品 ・仕入枠(仕入予算) ・仕入先と仕入先ごとの条件 ・仕入に関する社内手続き、手順 	<p>4. 入庫の際の検品手順</p> <p>5. 部下の指導・育成力</p> <ul style="list-style-type: none"> ・仕入に関する部下一人ひとりのスキルの把握 ・OJTの進め方 ・コーチングスキル
---	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<商品管理>

ユニット番号38S009L11

選択 能力ユニット

能力ユニット名	販売計画
概要	予算計画やMD計画に基づき、いつ、どんな商品を、どのくらい、どんな売り方で販売していくことが適切なのかを計画し、計画の進捗管理や検証ができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①販売計画の立案	<p>○販売計画の基本的な立案の手順を十分に理解している。</p> <p>○自社(自ブランド)の年間MD計画や自店にかかわるイベント・催事などの計画を把握した上で、店長の指示に従い販売計画の立案や、立案の補助を行っている。</p>
②販売計画の進捗管理	<p>○販売計画と実績を照らしながら、進捗状況を把握している。</p> <p>○進捗状況を踏まえ、計画の見直しや修正などについて、店長に提案をしている。</p> <p>○店長の指示に従い、自店の販売計画の修正や見直し、あるいは、その補助を行っている。</p>
③販売計画に対する結果の検証	<p>○販売計画に対する結果を検証し、次の販売計画立案を行う際の仮説を立てている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 販売計画立案および計画修正の知識・ノウハウ</p> <ul style="list-style-type: none"> ・自社、自店の売上予算、MD計画 ・実績分析、計画策定、計画修正などの時期、手順 ・デベロッパーの催事計画 ・販売上の自店や自店を取りまく商圈の特徴や傾向 ・計数管理ノウハウ <p>2. 販売計画の進捗管理の手順、ノウハウ</p> <p>3. 販売計画の結果検証の手順、ノウハウ</p> <p>4. 適切な報告・連絡・相談ができるコミュニケーション力</p>	<p>5. 部下のレベルに応じて、指導・育成することができる力</p> <ul style="list-style-type: none"> ・販売計画策定についての部下のスキルレベル ・OJTの進め方 ・コーチングスキル
---	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<商品管理>

ユニット番号38S010L23

選択 能力ユニット

能力ユニット名	販売計画
概要	予算計画やMD計画に基づき、いつ、どんな商品を、どのくらい、どんな売り方で販売していくことが適切なのかを計画し、計画の進捗管理や検証ができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①販売計画の立案	<p>○販売計画の基本的な立案の手順を十分に理解している。</p> <p>○自社(自ブランド)の年間MD計画や自店にかかわるイベント・催事などの計画を把握した上で、販売計画を立案している。</p> <p>○店長候補者のレベルに応じて、販売計画の立案を部分的に任せるなど、店長候補者の育成を考慮した仕事の配分をしている。</p>
②販売計画の進捗管理	<p>○販売計画と実績を照らしながら、進捗状況を把握している。</p> <p>○販売計画の進捗状況を踏まえ、計画の見直しや修正などについて、タイムリーかつ的確に関連部署に報告・連絡・相談を行うとともに、迅速な対応を行っている。</p> <p>○店長候補者のレベルに応じて、販売計画の見直しや修正を部分的に任せるなど、店長候補者の育成を考慮した仕事の配分をしている。</p>
③販売計画に対する結果の検証	<p>○販売計画に対する結果を検証し、次の販売計画立案を行う際の仮説を立て、計画立案に反映させている。</p> <p>○店長候補者のレベルに応じて、販売計画の見直しや修正を部分的に任せるなど、店長候補者の育成を考慮した仕事の配分をしている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 販売計画立案および計画修正の知識・ノウハウ</p> <ul style="list-style-type: none"> ・自社、自店の売上予算、MD計画 ・実績分析、計画策定、計画修正などの時期、手順 ・デベロッパーの催事計画 ・販売上の自店や自店を取りまく商圈の特徴や傾向 ・計数管理ノウハウ <p>2. 販売計画の進捗管理の手順、ノウハウ</p> <p>3. 販売計画の結果検証の手順、ノウハウ</p> <p>4. 適切な報告・連絡・相談ができるコミュニケーション力</p>	<p>5. 部下のレベルに応じて、指導・育成することができる力</p> <ul style="list-style-type: none"> ・販売計画策定についての部下のスキルレベル ・OJTの進め方 ・コーチングスキル
---	--

レベル1	レベル2	レベル3	レベル4
店長代行	初級店長	中級店長	上級店長

<商品管理>

ユニット番号38S011L44

選択 能力ユニット	能力ユニット名	販売計画	共通
	概要	予算計画やMD計画に基づき、いつ、どんな商品を、どのくらい、どんな売り方で販売していくことが適切なのかを計画し、計画の進捗管理や検証ができる能力	

能力細目	職務遂行のための基準
①販売計画の立案	<p>○販売計画の基本的な立案の手順を十分に理解している。</p> <p>○自社(自ブランド)の年間MD計画や自店にかかわるイベント・催事などの計画を把握した上で、販売計画を立案している。</p> <p>○店長候補者のレベルに応じて、販売計画の立案を部分的に任せるなど、店長候補者の育成を考慮した仕事の配分をしている。</p> <p>○自店だけでなく、他店舗の店長から、販売計画立案についてアドバイスを求められるなど、頼りにされた場合は、適切な指導・アドバイスをしている。</p> <p>○業績が傾いている店舗など、問題を抱えている店舗についても、その店にとって最適な販売計画を立案している。</p>
②販売計画の進捗管理	<p>○販売計画と実績を照らしながら、進捗状況を把握している。</p> <p>○販売計画の進捗状況を踏まえ、計画の見直しや修正などについて、タイムリーかつ的確に関連部署に報告・連絡・相談を行うとともに、迅速な対応を行っている。</p> <p>○店長候補者のレベルに応じて、販売計画の見直しや修正を部分的に任せるなど、店長候補者の育成を考慮した仕事の配分をしている。</p> <p>○販売計画の遂行に向けて、デベロッパーやメーカーなどの取引先の力をうまく活用している。</p>
③販売計画に対する結果の検証	<p>○販売計画に対する結果を検証し、次の販売計画立案を行う際の仮説を立て、計画立案に反映させている。</p> <p>○店長候補者のレベルに応じて、販売計画の見直しや修正を部分的に任せるなど、店長候補者の育成を考慮した仕事の配分をしている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 販売計画立案および計画修正の知識・ノウハウ</p> <ul style="list-style-type: none"> ・自社、自店の売上予算、MD計画 ・実績分析、計画策定、計画修正などの時期、手順 ・デベロッパーの催事計画 ・販売上の自店や自店を取りまく商圈の特徴や傾向 ・計数管理ノウハウ <p>2. 販売計画の進捗管理の手順、ノウハウ</p> <p>3. 販売計画の結果検証の手順、ノウハウ</p> <p>4. 適切な報告・連絡・相談ができるコミュニケーション力</p>	<p>5. 部下のレベルに応じて、指導・育成することができる力</p> <ul style="list-style-type: none"> ・販売計画策定についての部下のスキルレベル ・OJTの進め方 ・コーチングスキル
---	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<商品管理>

ユニット番号38S012L11

選択 能力ユニット

能力ユニット名	在庫管理
概要	自社の在庫管理ルール(仕入検品、売場商品管理、ストック商品管理等)を遵守し、目標売上高、目標粗利益額・率を実現することができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①正確な在庫の把握	<p>○入荷・返品時の検品作業、伝票処理や商品台帳への記録など、一連の作業を正確に行っている。</p> <p>○入出庫しやすく、在庫の品番、色、サイズなどがすぐにわかるように、バックヤードの整理・整頓に常に気を配っている。</p>
②適正な在庫の維持、管理	<p>○商品台帳だけに頼らず、こまめに実在庫を確認し、台帳と合わない場合は、店長に報告をし、対応策を仰ぐようにしている。</p>
③商品の取り扱い	<p>○商品価値を損なわないように、大切に扱っている。</p> <p>○傷や汚れなど、不良品を発見した場合は、すみやかに店長に報告し、適切な処理を行っている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 入荷、返品時にかかわる作業手順についての知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・検品手順 ・帳票記入の手順 ・値札発行 <p>2. バックヤードの整理、整頓のノウハウ</p> <ul style="list-style-type: none"> ・表示や番地管理 <p>3. 商品台帳管理と実在庫管理の手順</p> <ul style="list-style-type: none"> ・商品台帳記入の手順 ・実在庫カウントの手順 <p>4. 商品の取り扱い、保管方法に関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・商品の素材などについての知識 ・商品に合った適切な保管方法についての知識 	<p>5. 部下の指導・育成力</p> <ul style="list-style-type: none"> ・在庫管理についての部下一人ひとりのスキルレベル ・OJTの進め方 ・コーチングスキル
--	---

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<商品管理>

ユニット番号38S013L22

選択 能力ユニット

能力ユニット名	在庫管理
概要	自社の在庫管理ルール(仕入検品、売場商品管理、ストック商品管理等)を遵守し、目標売上高、目標粗利益額・率を実現することができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①正確な在庫の把握	<p>○入荷・返品時の検品作業、伝票処理や商品台帳への記録など、一連の作業を正確に行うことができる。また、それらのプロセスについて、店舗スタッフに指導している。</p> <p>○入出庫しやすく、在庫の品番、色、サイズなどがすぐにわかるように、バックヤードの整理・整頓に常に気を配っている。</p> <p>○店舗スタッフに対し、在庫管理の重要性を指導するとともに、適切なマネジメントによって、店頭やバックヤードの整理、整頓を維持・継続させている。</p>
②適正な在庫の維持、管理	<p>○商品台帳だけに頼らず、こまめに実在庫を確認し、台帳と合わない場合は、早急にその原因を調べ、適切に処理している。</p> <p>○自店の商品動向を踏まえ、本社や他店店長と相談しながら、動きの悪い商品の店間移動を行うなど、臨機応変に商品の消化促進を図っている。</p>
③商品の取り扱い	<p>○商品価値を損なわないように大切に扱うとともに、店舗スタッフにも徹底させている。</p> <p>○不良品を発見、またはその報告を受けた場合は、すみやかに適切な処理を行っている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 入荷、返品時にかかわる作業手順についての知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・検品手順 ・帳票記入の手順 ・値札発行 <p>2. バックヤードの整理、整頓のノウハウ</p> <ul style="list-style-type: none"> ・表示や番地管理 <p>3. 商品台帳管理と実在庫管理の手順</p> <ul style="list-style-type: none"> ・商品台帳記入の手順 ・実在庫カウントの手順 <p>4. 商品の取り扱い、保管方法に関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・商品の素材などについての知識 ・商品に合った適切な保管方法についての知識 	<p>5. 部下の指導・育成力</p> <ul style="list-style-type: none"> ・在庫管理についての部下一人ひとりのスキルレベル ・OJTの進め方 ・コーチングスキル
--	---

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<商品管理>

ユニット番号38S014L33

選択 能力ユニット	能力ユニット名	在庫管理
	概要	自社の在庫管理ルール(仕入検品、売場商品管理、ストック商品管理等)を遵守し、目標売上高、目標粗利益額・率を実現することができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
① 正確な在庫の把握	<p>○入荷・返品時の検品作業、伝票処理や商品台帳への記録など、一連の作業を正確に行い、それらのプロセスについて、店舗スタッフに適切に指導している。</p> <p>○入出庫しやすく、在庫の品番、色、サイズなどがすぐにわかるように、バックヤードの整理・整頓に常に気を配っている。</p> <p>○店舗スタッフに対し、在庫管理の重要性を指導するとともに、適切なマネジメントによって、店頭やバックヤードの整理、整頓を維持・継続させている。</p>
② 適正な在庫の維持、管理	<p>○商品台帳だけに頼らず、こまめに実在庫を確認し、台帳と合わない場合は、早急にその原因を調べ、適切に処理している。</p> <p>○自店の商品動向を踏まえ、本社や他店店長と相談しながら、動きの悪い商品の店間移動を行うなど、臨機応変に商品の消化促進を図っている。</p> <p>○自社の標準的な規模よりも大きな店舗、あるいは取扱商品に特異性があるような、管理がやや難しい店舗についても、適正な在庫の維持、管理を行っている。</p>
③ 商品の取り扱い	<p>○商品価値を損なわないように、大切に扱うとともに、店舗スタッフにも徹底させている。</p> <p>○不良品を発見、またはその報告を受けた場合は、すみやかに適切な処理を行っている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 入荷、返品時にかかわる作業手順についての知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・検品手順 ・帳票記入の手順 ・値札発行 <p>2. バックヤードの整理、整頓のノウハウ</p> <ul style="list-style-type: none"> ・表示や番地管理 <p>3. 商品台帳管理と実在庫管理の手順</p> <ul style="list-style-type: none"> ・商品台帳記入の手順 ・実在庫カウントの手順 <p>4. 商品の取り扱い、保管方法に関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・商品の素材などについての知識 ・商品に合った適切な保管方法についての知識 	<p>5. 部下の指導・育成力</p> <ul style="list-style-type: none"> ・在庫管理についての部下一人ひとりのスキルレベル ・OJTの進め方 ・コーチングスキル
--	---

レベル1	レベル2	レベル3	レベル4
店長代行	初級店長	中級店長	上級店長

<商品管理>

ユニット番号38S015L44

選択 能力ユニット	能力ユニット名	在庫管理
	概要	自社の在庫管理ルール(仕入検品、売場商品管理、ストック商品管理等)を遵守し、目標売上高、目標粗利益額・率を実現することができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
① 正確な在庫の把握	<p>○入荷・返品時の検品作業、伝票処理や商品台帳への記録など、一連の作業を正確に行い、それらのプロセスについて、店舗スタッフに適切に指導している。</p> <p>○入出庫しやすく、在庫の品番、色、サイズなどがすぐにわかるように、バックヤードの整理・整頓に常に気を配っている。</p> <p>○他店の店長から在庫管理の進め方や、整理、整頓を維持・継続について、相談を受けた場合、自身の経験を踏まえて実践的な指導やアドバイスをしている。</p>
② 適正な在庫の維持、管理	<p>○商品台帳だけに頼らず、こまめに実在庫を確認し、台帳と合わない場合は、早急にその原因を調べ、適切に処理している。</p> <p>○自店の商品動向を踏まえ、本社や他店店長と相談しながら、動きの悪い商品の店間移動を行うなど、臨機応変に商品の消化促進を図っている。</p> <p>○他店舗の店長から、在庫管理について相談を受けた場合、その店にとって最適なアドバイスをを行っている。</p> <p>○適正な在庫の維持・管理に向けて、デベロッパーやメーカーなどの取引先の力をうまく活用している。</p>
③ 商品の取り扱い	<p>○商品価値を損なわないように、大切に扱うとともに、店舗スタッフにも徹底させている。</p> <p>○不良品を発見、またはその報告を受けた場合は、すみやかに適切な処理を行っている。</p>

店舗マネジメント

● 必要な知識

<p>1. 入荷、返品時にかかわる作業手順についての知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・検品手順 ・帳票記入の手順 ・値札発行 <p>2. バックヤードの整理、整頓のノウハウ</p> <ul style="list-style-type: none"> ・表示や番地管理 <p>3. 商品台帳管理と実在庫管理の手順</p> <ul style="list-style-type: none"> ・商品台帳記入の手順 ・実在庫カウントの手順 <p>4. 商品の取り扱い、保管方法に関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・商品の素材などについての知識 ・商品に合った適切な保管方法についての知識 	<p>5. 部下の指導・育成力</p> <ul style="list-style-type: none"> ・在庫管理についての部下一人ひとりのスキルレベル ・OJTの進め方 ・コーチングスキル
--	---

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<商品管理>

ユニット番号38S016L11

選択 能力ユニット	能力ユニット名	棚卸し
	概要	自社の「棚卸しルール」に従って棚卸し作業を遂行し、誤差原因の追及を行い、棚卸しロス軽減ならびに店舗マネジメント基準の改良に活かすことができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①棚卸し計画の立案	○店長に相談しながら、棚卸し計画の立案や準備・段取り、店舗スタッフの役割分担など、適切に行っている。
②棚卸し作業	○棚卸しの基本的な手順に沿って、正確かつ迅速に棚卸し作業を行っている。 ○棚卸し作業の進め方について、店舗スタッフに対し、適切な指示、アドバイスをしている。
③棚卸し結果の検証	○棚卸し結果と実在庫に差異が生じた場合、その原因と今後の対応策について、自分なりの仮説を持ち、店長に相談、報告をしている。

店舗マネジメント

●必要な知識

<ol style="list-style-type: none"> 1. 棚卸し作業の進め方についての知識 <ul style="list-style-type: none"> ・自社の棚卸しルール ・棚卸し作業の段取り、準備のノウハウ ・棚卸し作業の進め方 2. 棚卸し結果の検証 <ul style="list-style-type: none"> ・誤差原因の分析ノウハウ ・誤差の適切な処理手順 3. 棚卸しロス低減のための対策ノウハウ <ul style="list-style-type: none"> ・正確な検品手順 ・正確な帳票管理 ・店頭ロスの未然防止策 ・バックヤード管理 	
---	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<商品管理>

ユニット番号38S017L24

選択 能力ユニット

能力ユニット名	棚卸し
概要	自社の「棚卸しルール」に従って棚卸し作業を遂行し、誤差原因の追及を行い、棚卸しロス軽減ならびに店舗マネジメント基準の改良に活かすことができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①棚卸し計画の立案	○棚卸し計画の立案や準備・段取り、店舗スタッフの役割分担など、適切に行っている。 ○棚卸し計画の立案や、準備・段取り、店舗スタッフの役割分担などについて、適切なアドバイスを与えながら、店次長や店舗スタッフに任せている。
②棚卸し作業	○棚卸しの基本的な手順に沿って、正確かつ迅速に棚卸し作業を行っている。 ○棚卸し作業の進め方について、店舗スタッフに対し、適切な指示、アドバイスをしている。
③棚卸し結果の検証	○棚卸し結果と実在庫に差異が生じた場合、その原因と今後の対応策を明確にし、改善に結びつけている。

店舗
マネ
ジメ
ント

●必要な知識

<p>1. 棚卸し作業の進め方についての知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・自社の棚卸しルール ・棚卸し作業の段取り、準備のノウハウ ・棚卸し作業の進め方 <p>2. 棚卸し結果の検証</p> <ul style="list-style-type: none"> ・誤差原因の分析ノウハウ ・誤差の適切な処理手順 <p>3. 棚卸しロス低減のための対策ノウハウ</p> <ul style="list-style-type: none"> ・正確な検品手順 ・正確な帳票管理 ・店頭ロスの未然防止策 ・バックヤード管理 	
---	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<商品管理>

ユニット番号38S018L11

選択 能力ユニット

能力ユニット名	マークダウンの検討・実施
概要	不振商品については、その原因を徹底追求し、対処策の創意工夫を実施した後、必要であればマークダウンを発議し、予算達成を実現できる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①商品動向の把握	○店舗全体、あるいは自分が担当している品番の商品動向やお客様の反応などをもとに、今後の商品の動きを予測し、店長に報告や提案を行っている。
②マークダウンの実施	○店長のマークダウン指示を受けて、値札の付けかえ、POPの作成や変更、レジ登録の変更など、必要な作業を正確に行っている。 ○マークダウン実施後も、当該商品の動向に気を配り、シーズン中の完全消化を目指して、ディスプレイや陳列などの工夫をしている。
③商品動向予測の検証	○商品動向予測について、その精度を検証し、その結果を、次の予測に活かしている。

店舗マネジメント

●必要な知識

1. マークダウン実施のための作業手順 <ul style="list-style-type: none"> ・マークダウン実施についての社内ルール ・マークダウン該当商品とマークダウン価格 ・自社の価格政策 ・値札の変更手続き ・レジ登録変更 2. データや情報からの商品動向予測ノウハウ <ul style="list-style-type: none"> ・自店の商品ごとの動向(販売店数、商品回転率等) ・過去の商品動向実績および自店の傾向 ・他店の商品動向 ・商品展開期間に応じた商品ごとの適量な在庫量 ・デベロッパの催事予定 ・気候や天候の推移 	3. 部下の指導・育成力 <ul style="list-style-type: none"> ・マークダウン実施についての部下一人ひとりのスキルレベル ・OJTの進め方 ・コーチングスキル
---	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<商品管理>

ユニット番号38S019L23

選択 能力ユニット

能力ユニット名	マークダウンの検討・実施
概要	不振商品については、その原因を徹底追求し、対処策の創意工夫を実施した後、必要であればマークダウンを発議し、予算達成を実現できる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①商品動向の把握	○自店の商品動向について、販売データやお客様の反応、店舗スタッフの意見などを総合的に判断し、マークダウンが必要と思われる商品については、早めに本社に報告、相談している。
②マークダウンの実施	○マークダウンが決定した商品について、店舗スタッフに周知の徹底を図り、店舗でのマークダウンの準備を迅速に行えるように、的確な指示をしている。
③商品動向予測の検証	○商品動向予測について、その精度を検証し、その結果を、次の予測に活かしている。

店舗マネジメント

●必要な知識

1. マークダウン実施のための作業手順 <ul style="list-style-type: none"> ・マークダウン実施についての社内ルール ・マークダウン該当商品とマークダウン価格 ・自社の価格政策 ・値札の変更手続き ・レジ登録変更 2. データや情報からの商品動向予測ノウハウ <ul style="list-style-type: none"> ・自店の商品ごとの動向(販売店数、商品回転率等) ・過去の商品動向実績および自店の傾向 ・他店の商品動向 ・商品展開期間に応じた商品ごとの適量な在庫量 ・デベロッパの催事予定 ・気候や天候の推移 	3. 部下の指導・育成力 <ul style="list-style-type: none"> ・マークダウン実施についての部下一人ひとりのスキルレベル ・OJTの進め方 ・コーチングスキル
---	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<商品管理>

ユニット番号38S020L44

選択 能力ユニット

能力ユニット名	マークダウンの検討・実施
概要	不振商品については、その原因を徹底追求し、対処策の創意工夫を実施した後、必要であればマークダウンを発議し、予算達成を実現できる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①商品動向の把握	<p>○自店の商品動向について、販売データやお客様の反応、店舗スタッフの意見などを総合的に判断し、マークダウンが必要と思われる商品については、早めに本社に報告、相談をしている。</p> <p>○自店だけでなく、エリア内の他店舗の商品動向を総合的に分析し、本社に対してマークダウンの判断に資する有益な情報を提供している。</p>
②マークダウンの実施	<p>○マークダウンが決定した商品について、店舗スタッフに周知の徹底を図り、店舗でのマークダウンの準備を迅速に行えるように、的確な指示をしている。</p> <p>○マークダウンの実施にあたり、エリア内の各店の歩調を合わせるように、本社や各店の店長と連絡を取り合い、調整をしている。</p>
③商品動向予測の検証	<p>○商品動向予測について、その精度を検証し、その結果を、次の予測に活かしている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. マークダウン実施のための作業手順</p> <ul style="list-style-type: none"> ・マークダウン実施についての社内ルール ・マークダウン該当商品とマークダウン価格 ・自社の価格政策 ・値札の変更手続き ・レジ登録変更 <p>2. データや情報からの商品動向予測ノウハウ</p> <ul style="list-style-type: none"> ・自店の商品ごとの動向(販売店数、商品回転率等) ・過去の商品動向実績および自店の傾向 ・他店の商品動向 ・商品展開期間に応じた商品ごとの適量な在庫量 ・デベロッパーの催事予定 ・気候や天候の推移 	<p>3. 部下の指導・育成力</p> <ul style="list-style-type: none"> ・マークダウン実施についての部下一人ひとりのスキルレベル ・OJTの進め方 ・コーチングスキル
--	---

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<商品管理>

ユニット番号38S021L11

選択 能力ユニット

能力ユニット名	商品ロス削減
概要	商品ロスの発生原因(棚卸しロス、不良商品、値引きロス等)をみつけ、商品管理ルールの実行具合チェックと見直し、ならびにロス削減の対策指示を行い、粗利益目標を実現することができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①商品ロスの未然防止	<p>○入出庫管理(検品、伝票処理等)を正確かつ迅速に行うことができる。また、店舗スタッフが正確に作業が行えるようになるよう、適切な指導をしている。</p> <p>○店内に死角ができないよう、レイアウトや陳列の見直し、および店舗スタッフの配置などについて、気を配っている。</p> <p>○お客様に対し、店頭での声かけを、さりげなく行っている。</p>
②商品の取り扱いについての店舗スタッフに対する意識づけ	<p>○“商品はお金”という意識を、店舗スタッフに浸透させている。</p>
③改善策の検討と実施	<p>○商品ロスの原因を自分なりに分析し、店長に報告し、今後の対応策を相談している。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 入出庫の作業手順についての知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・検品の手順 ・伝票処理の手順 <p>2. 商品ロス発生時の適切な処理手順</p> <ul style="list-style-type: none"> ・汚れ、破損や返品、値引きなどの場合の適切な処理 <p>3. 商品ロス未然防止策についての知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・お客様に対する適切なタイミングでの声かけ ・店内が見渡せる立ち位置 <p>4. 自店の利益率に関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・計数管理ノウハウ 	<p>5. 部下の指導・育成力</p> <ul style="list-style-type: none"> ・商品ロス削減に関する部下のスキルレベル ・OJTの進め方 ・コーチングスキル
---	---

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<商品管理>

ユニット番号38S022L22

選択 能力ユニット

能力ユニット名	商品ロス削減
概要	商品ロスの発生原因(棚卸しロス、不良商品、値引きロス等)をみつけ、商品管理ルールの実行具合チェックと見直し、ならびにロス削減の対策指示を行い、粗利益目標を実現することができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①商品ロスの未然防止	<p>○入出庫管理(検品、伝票処理等)を正確かつ迅速に行うことができる。また、店舗スタッフが正確に作業が行えるようになるよう、指導を徹底している。</p> <p>○店内に死角ができないよう、レイアウトや陳列の見直し、および店舗スタッフの配置などについて、気を配っている。</p> <p>○店頭での声かけを、さりげなく行っている。</p> <p>○商品ロスの未然防止のための経験則やノウハウを持っている。</p>
②商品の取り扱いについての店舗スタッフに対する意識づけ	○“商品はお金”という意識を、指導を通じて、店舗スタッフに浸透させている。
③改善策の検討と実施	○商品ロスの原因を分析し、今後の対応策を立案、実施している。

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 入出庫の作業手順についての知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・検品の手順 ・伝票処理の手順 <p>2. 商品ロス発生時の適切な処理手順</p> <ul style="list-style-type: none"> ・汚れ、破損や返品、値引きなどの場合の適切な処理 <p>3. 商品ロス未然防止策についての知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・お客様に対する適切なタイミングでの声かけ ・店内が見渡せる立ち位置 <p>4. 自店の利益率に関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・計数管理ノウハウ 	<p>5. 部下の指導・育成力</p> <ul style="list-style-type: none"> ・商品ロス削減に関する部下のスキルレベル ・OJTの進め方 ・コーチングスキル
---	---

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<商品管理>

ユニット番号38S023L33

選択 能力ユニット

能力ユニット名	商品ロス削減
概要	商品ロスの発生原因(棚卸しロス、不良商品、値引きロス等)をみつけ、商品管理ルールの実行具合チェックと見直し、ならびにロス削減の対策指示を行い、粗利益目標を実現することができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①商品ロスの未然防止	<ul style="list-style-type: none"> ○入出庫管理(検品、伝票処理等)を正確かつ迅速に行うことができる。また、店舗スタッフが正確に作業が行えるようになるよう、指導を徹底している。 ○店内に死角ができないよう、レイアウトや陳列の見直し、および店舗スタッフの配置などについて、気を配っている。 ○店頭での声かけを、さりげなく行っている。 ○商品ロスの未然防止のための経験則やノウハウを持っている。 ○自社の標準店より大型の店舗、あるいはロス管理の難しい商品を扱う店舗でも、適切に商品ロスの未然防止を行っている。
②商品の取り扱いについての店舗スタッフに対する意識づけ	<ul style="list-style-type: none"> ○“商品はお金”という意識を、指導を通じて、店舗スタッフに浸透させている。
③改善策の検討と実施	<ul style="list-style-type: none"> ○商品ロスの原因を分析し、今後の対応策を立案、実施している。

店舗マネジメント

●必要な知識

1. 入出庫の作業手順についての知識 <ul style="list-style-type: none"> ・検品の手順 ・伝票処理の手順 2. 商品ロス発生時の適切な処理手順 <ul style="list-style-type: none"> ・汚れ、破損や返品、値引きなどの場合の適切な処理 3. 商品ロス未然防止策についての知識 <ul style="list-style-type: none"> ・お客様に対する適切なタイミングでの声かけ ・店内が見渡せる立ち位置 4. 自店の利益率に関する知識 <ul style="list-style-type: none"> ・計数管理ノウハウ 	5. 部下の指導・育成力 <ul style="list-style-type: none"> ・商品ロス削減に関する部下のスキルレベル ・OJTの進め方 ・コーチングスキル
---	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<商品管理>

ユニット番号38S024L44

選択 能力ユニット

能力ユニット名	商品ロス削減
概要	商品ロスの発生原因(棚卸しロス、不良商品、値引きロス等)を見つけ、商品管理ルールの実行具合チェックと見直し、ならびにロス削減の対策指示を行い、粗利益目標を実現することができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①商品ロスの未然防止	<p>○入出庫管理(検品、伝票処理等)を正確かつ迅速に行うことができる。また、店舗スタッフが正確に作業が行えるようになるよう、指導を徹底している。</p> <p>○店内に死角ができないよう、レイアウトや陳列の見直し、および店舗スタッフの配置などについて、気を配っている。</p> <p>○商品ロスの未然防止のための経験則やノウハウを持っている。</p> <p>○店頭での声かけを、さりげなく行っている。</p> <p>○他店の店長から商品ロス防止について相談があった場合、適切な指導やアドバイスをしている。</p>
②商品の取り扱いについての店舗スタッフに対する意識づけ	<p>○“商品はお金”という意識を、指導を通じて、店舗スタッフに浸透させている。</p>
③改善策の検討と実施	<p>○商品ロスの原因を分析し、今後の対応策を立案、実施している。</p> <p>○商品ロスの削減を推進する上で、デベロッパーや近隣店舗など、外部の力もうまく活用している。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 入出庫の作業手順についての知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・検品の手順 ・伝票処理の手順 <p>2. 商品ロス発生時の適切な処理手順</p> <ul style="list-style-type: none"> ・汚れ、破損や返品、値引きなどの場合の適切な処理 <p>3. 商品ロス未然防止策についての知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・お客様に対する適切なタイミングでの声かけ ・店内が見渡せる立ち位置 <p>4. 自店の利益率に関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・計数管理ノウハウ 	<p>5. 部下の指導・育成力</p> <ul style="list-style-type: none"> ・商品ロス削減に関する部下のスキルレベル ・OJTの進め方 ・コーチングスキル
---	---

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<売場管理>

ユニット番号38S025L33

選択 能力ユニット

能力ユニット名	店舗コンセプトの設定・チェック
概要	自分の担当する店舗がターゲットとする顧客に合った店舗コンセプトを設定し、それらを店舗スタッフに徹底することができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①自店環境の分析とターゲット顧客の明確化	<p>○自社のマーケティング戦略(ブランドイメージ、商品やサービスの特性・特徴、主要ターゲット顧客、販売方法等)について、理解している。</p> <p>○自社のマーケティング戦略と自店を取り巻く環境に照らし、自店のターゲットとする客層(性別、年齢、客質等)を明確かつ適切に設定している。</p>
②品揃え、売り場構成の検討	<p>○自店が追求するブランドイメージや、ターゲットとする客層に合った品揃え、売場構成比案を適切に設定している。</p> <p>○品揃えや売り場構成の検討にあたり、各種データや本部、デベロッパーなど他者からの意見も参考に、自身の案に固執することなく、柔軟かつ客観的に行っている。</p>
③コンセプトの見直しと結果検証	<p>○設定した店舗コンセプトは、流行や自店を取り巻く環境の変化、および自社の方針変更などの状況の変化に応じて、本社と相談を行った上で、臨機応変に見直している。</p> <p>○来店客の動向や、売上げ実績などの結果に基づき、品揃えや商品構成など店舗コンセプトにかかわる件について、結果の検証を行い、その結果を踏まえて、次の展開を検討している。</p>
④スタッフに対する自店コンセプトの徹底	<p>○自店として設定した店舗コンセプトについて、店舗スタッフに分かりやすく説明するとともに、周知の徹底を図っている。</p> <p>○店舗スタッフが、店舗コンセプトを具現化できるよう、指導・育成を行っている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 自社のマーケティング戦略</p> <p>2. 自店の客層についての正確な把握</p> <ul style="list-style-type: none"> ・自店の顧客名簿(データ)分析 ・顧客からの情報収集(観察・聞き取り) ・デベロッパーからの顧客情報分析 <p>3. 市場分析に関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市場分析に必要な情報入手方法、ルート ・競合分析 ・自店の強み・弱み、機会と脅威の分析 ・業界動向の把握と分析 <p>4. 品揃え、売り場構成比などを計画立案するノウハウ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・自店のプライスゾーン、プライスライン、プライスポイント ・商品政策(特価、定番、重点など)区分別構成 ・前年データ分析 ・自社・自店のMD計画、デベロッパーのMD政策 <p>5. 部下指導のノウハウ</p> <ul style="list-style-type: none"> ・店舗コンセプト立案についての部下一人ひとりのスキルレベル ・OJTの進め方 ・コーチングスキル
--	--

レベル1	レベル2	レベル3	レベル4
店長代行	初級店長	中級店長	上級店長

<売場管理>

ユニット番号38S026L44

選択 能力ユニット	能力ユニット名	店舗コンセプトの設定・チェック	共通
	概要	自分の担当する店舗がターゲットとする顧客に合った店舗コンセプトを設定し、それらを店舗スタッフに徹底することができる能力	

能力細目	職務遂行のための基準	店舗 マネ ジ メント
①自店環境の分析とターゲット顧客の明確化	<p>○自社のマーケティング戦略(ブランドイメージ、商品やサービスの特性・特徴、主要ターゲット顧客、販売方法等)について、理解している。</p> <p>○自社のマーケティング戦略と自店を取り巻く環境に照らし、自店のターゲットとする客層(性別、年齢、客質等)を明確かつ適切に設定している。</p>	
②品揃え、売り場構成の検討	<p>○自店が追求するブランドイメージや、ターゲットとする客層に合った品揃え、売場構成比案を適切に設定している。</p> <p>○品揃えや売り場構成の検討にあたり、各種データや本部、デベロッパーなど他者からの意見も参考に、自身の案に固執することなく、柔軟かつ客観的に行っている。</p>	
③コンセプトの見直しと結果検証	<p>○設定した店舗コンセプトは、流行や自店を取り巻く環境の変化、および自社の方針変更などの状況の変化に応じて、本社と相談を行った上で、臨機応変に見直している。</p> <p>○来店客の動向や、売上げ実績などの結果に基づき、品揃えや商品構成など店舗コンセプトにかかわる件について、結果の検証を行い、その結果を踏まえて、次の展開を検討している。</p>	
④スタッフに対する自店コンセプトの徹底	<p>○自店として設定した店舗コンセプトについて、店舗スタッフに分かりやすく説明するとともに、周知の徹底を図っている。</p> <p>○店舗スタッフが、店舗コンセプトを具現化できるよう、指導・育成している。</p>	
⑤他店舗のサポート・指導	<p>○他の店舗の店長に対し、店舗コンセプトの設定やチェックの進め方について適切に指導したり、アドバイスをしている。</p>	
⑥本社・本部への提案	<p>○店舗コンセプトの設定にあたり、自店や自店を囲むエリアの状況に関する根拠あるデータや情報をもとに、建設的に本社・本部に対し、意見提案をしている。</p>	

●必要な知識

<p>1. 自社のマーケティング戦略</p> <p>2. 自店の客層についての正確な把握</p> <ul style="list-style-type: none"> ・自店の顧客名簿(データ)分析 ・顧客からの情報収集(観察・聞き取り) ・デベロッパーからの顧客情報分析 <p>3. 市場分析に関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市場分析に必要な情報入手方法、ルート ・競合分析 <p>4. 品揃え、売り場構成比などを計画立案するノウハウ</p> <ul style="list-style-type: none"> ・業界動向の把握と分析 <p>4. 品揃え、売り場構成比などを計画立案するノウハウ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・自店のプライスゾーン、プライスライン、プライスポイント ・商品政策(特価、定番、重点など)区分別構成 ・前年データ分析 ・自社・自店のMD計画、デベロッパーのMD政策 <p>5. 部下指導のノウハウ</p> <ul style="list-style-type: none"> ・店舗コンセプト立案についての部下一人ひとりのスキルレベル ・OJTの進め方 ・コーチングスキル
---	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<売場管理>

ユニット番号38S027L11

選択 能力ユニット

能力ユニット名	レイアウト、陳列、ディスプレイ
概要	「展開の法則」(レイアウト、VMD、陳列の法則＝店舗づくりの科学)に裏付けられた合理的方法で、自店のお客様にとって買いやすく、魅力ある店づくりを実行できる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①レイアウト、陳列、ディスプレイの基本的知識と技術	<ul style="list-style-type: none"> ○レイアウト、陳列、ディスプレイに関する基本的な知識と技術を持っている。 ○自店のブランドコンセプトや年間のプロモーション計画をよく理解している。
②レイアウト	<ul style="list-style-type: none"> ○店長の指示に従い、お客様が買いやすく、回遊性の高いレイアウトを立案している。 ○業務効率を意識したレイアウトの立案を行っている。 ○お客様の観察を通じて、レイアウトの効果を検証している。
③陳列、ディスプレイ	<ul style="list-style-type: none"> ○店長の指示に従い、お客様に商品の良さや店の魅力が伝わる陳列やディスプレイをしている。 ○お客様が選びやすい、手に取りやすい陳列を工夫している。 ○お客様に訴求したい商品を、効果的に陳列、ディスプレイしている。 ○ディスプレイは日々見直し、店の鮮度が落ちないように配慮している。

店舗マネジメント

●必要な知識

<ol style="list-style-type: none"> 1. ISM(インストアマーチャンドライジング)の知識 2. 自店の特徴 <ul style="list-style-type: none"> ・専門店レイアウトのセオリー ・自店のショップコンセプトやデザイン性 ・自店の構造的な特徴(敷地の形、柱、入り口の広さ・形態など) 3. 自店のコンセプトや販売計画、プロモーション計画 4. レイアウトや陳列についての課題発見力 <ul style="list-style-type: none"> ・お客様の観察や業界トレンドの研究を通じ、自店のレイアウトや陳列・ディスプレイ上の課題を発見する力 	<ol style="list-style-type: none"> 5. 部下の指導・育成力 <ul style="list-style-type: none"> ・ISMについての部下一人ひとりのスキルレベル ・OJTの進め方 ・コーチングスキル
--	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<売場管理>

ユニット番号38S028L22

選択 能力ユニット

能力ユニット名	レイアウト、陳列、ディスプレイ
概要	「展開の法則」(レイアウト、VMD、陳列の法則＝店舗づくりの科学)に裏付けられた合理的方法で、自店のお客様にとって買いやすく、魅力ある店づくりを実行できる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①レイアウト、陳列、ディスプレイの基本的知識と技術	<ul style="list-style-type: none"> ○レイアウト、陳列、ディスプレイに関する基本的な知識と技術を持っている。 ○自店のブランドコンセプトや年間のプロモーション計画をよく理解している。
②レイアウト	<ul style="list-style-type: none"> ○お客様が買いやすく、回遊性の高いレイアウトを立案している。 ○業務効率を意識したレイアウトの立案を行っている。 ○店舗スタッフのレベルに応じて、レイアウトの立案や変更を部分的に任せるなど、育成を考慮した仕事の配分をしている。 ○お客様の観察を通じて、レイアウトの効果を検証している。
③陳列、ディスプレイ	<ul style="list-style-type: none"> ○お客様に商品の良さや店の魅力が伝わる陳列やディスプレイをしている。 ○お客様が選びやすい、手に取りやすい陳列を工夫している。 ○お客様に訴求したい商品を、効果的に陳列、ディスプレイしている。 ○店舗スタッフのレベルに応じて、商品の陳列やディスプレイを任せるなど、育成を考慮した仕事の配分をしている。 ○商品は、店のイメージやシーズンのテーマを考慮して、それらが効果的に表現できるような陳列やディスプレイにしている。 ○ディスプレイは日々見直し、店の鮮度が落ちないように配慮している。

店舗マネジメント

●必要な知識

<ol style="list-style-type: none"> ISM(インストアマーチャンドアイジング)の知識 自店の特徴 <ul style="list-style-type: none"> ・専門店レイアウトのセオリー ・自店のショップコンセプトやデザイン性 ・自店の構造的な特徴(敷地の形、柱、入り口の広さ・形態など) 自店のコンセプトや販売計画、プロモーション計画 レイアウトや陳列についての課題発見力 <ul style="list-style-type: none"> ・お客様の観察や業界トレンドの研究を通じ、自店のレイアウトや陳列・ディスプレイ上の課題を発見する力 	<ol style="list-style-type: none"> 部下の指導・育成力 <ul style="list-style-type: none"> ・ISMについての部下一人ひとりのスキルレベル ・OJTの進め方 ・コーチングスキル
--	---

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<売場管理>

ユニット番号38S029L34

選択 能力ユニット

能力ユニット名	レイアウト、陳列、ディスプレイ
概要	「展開の法則」(レイアウト、VMD、陳列の法則=店舗づくりの科学)に裏付けられた合理的方法で、自店のお客様にとって買いやすく、魅力ある店舗づくりを実行できる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①レイアウト、陳列、ディスプレイの基本的知識と技術	<p>○レイアウト、陳列、ディスプレイに関する基本的な知識と技術をベースに、経験によって培われた独自のノウハウを持っている。</p> <p>○自店だけでなく、エリア内の店舗のブランドコンセプト、年間のプロモーション計画の大枠について把握している。</p> <p>○自社の標準店より大型の店舗や、取扱商品の面で特異性のある店舗でも、適切なレイアウト、陳列、ディスプレイができる知識と技術を持っている。</p>
②レイアウト	<p>○お客様が買いやすく、回遊性の高いレイアウトを立案している。</p> <p>○業務効率を意識したレイアウトの立案を行っている。</p> <p>○お客様の観察を通じて、レイアウトの効果を検証している。</p> <p>○店舗スタッフのレベルに応じて、レイアウトの立案や変更を部分的に任せるなど、育成を考慮した仕事の配分をしている。</p> <p>○自店だけでなく、エリア内の店舗についても、レイアウトの指導やアドバイスを行っている。</p>
③陳列、ディスプレイ	<p>○お客様に商品の良さや店の魅力が伝わる陳列やディスプレイを行っている。</p> <p>○お客様が選びやすい、手に取りやすい陳列を工夫している。</p> <p>○お客様に訴求したい商品を、効果的に陳列、ディスプレイしている。</p> <p>○ディスプレイは日々見直し、店の鮮度が落ちないように配慮している。</p> <p>○店舗スタッフのレベルに応じて、商品の陳列やディスプレイを任せるなど、育成を考慮した仕事の配分をしている。</p> <p>○他店から相談を受けた場合は、陳列、ディスプレイの指導やアドバイスを適切に行っている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. ISM(インストアマーチャンドライジング)の知識</p> <p>2. 自店の特徴</p> <ul style="list-style-type: none"> ・専門店レイアウトのセオリー ・自店のショップコンセプトやデザイン性 ・自店の構造的な特徴(敷地の形、柱、入り口の広さ・形態など) <p>3. 自店のコンセプトや販売計画、プロモーション計画</p> <p>4. レイアウトや陳列についての課題発見力</p> <ul style="list-style-type: none"> ・お客様の観察や業界トレンドの研究を通じ、自店のレイアウトや陳列・ディスプレイ上の課題を発見する力 	<p>5. 部下の指導・育成力</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ISMについての部下一人ひとりのスキルレベル ・OJTの進め方 ・コーチングスキル
---	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<売場管理>

ユニット番号38S030L11

選択 能力ユニット

能力ユニット名	プロモーション
概要	自社のマーケティング戦略や自店のMD戦略を踏まえ、目的や販促趣旨の明確なプロモーション計画を立案し実施していくことができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①プロモーション計画の立案	<p>○自社のマーケティング戦略や自店のブランドコンセプト、来店客層や自店を取り巻く環境、自店の特徴などを十分に把握している。</p> <p>○自店の前年販売実績などの分析を行うなど、シーズンや時間帯ごとの商品動向の特徴や顧客の購買動向の特徴などを把握している。</p> <p>○店長の指示を受けて、自分の持ち得る情報を活用し、プロモーション計画立案の部分的な担当や補助を適切に行っている。</p>
②プロモーションの実施	<p>○店長の指示や自店のプロモーション計画に従って、自店に合ったプロモーションを適切に推進している。</p>
③プロモーション結果の検証	<p>○プロモーション活動の実施において、顧客の反応などからその効果を測り、気づいたことや、プロモーションの改善提案などがあれば、タイムリーに店長に相談・報告をしている。</p> <p>○プロモーションの推進にあたり、その計画と実績に差が生じた場合、その原因は何なのか、自分なりの仮説を立てている。</p> <p>○プロモーション活動実施後は、その結果について店長と振り返り、次回のプロモーション計画立案のための着眼点を明確に整理している。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 自社のマーケティング戦略や自店のブランドコンセプト</p> <p>2. 自店の商品動向や顧客特性についての把握</p> <p>3. プロモーション計画立案に関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・過去のプロモーションとその効果についての知識 ・プロモーションの種類とそれぞれの特徴、効果的な実施法 ・プロモーションツールの使い方、アレンジ力 ・プロモーションについての自社ルール ・プロモーションについてのデベロッパーのルール ・自社のプロモーション計画・方針 ・自店のブランドイメージ 	<p>4. プロモーション実施についての意見や要望を伝える力</p> <ul style="list-style-type: none"> ・根拠に基づき、建設的に提案や意見を伝える力 <p>5. プロモーション実施結果を検証する手順</p> <ul style="list-style-type: none"> ・認知経路調査、顧客観察からの情報収集・分析力 ・過去実績との対比からの効果分析 <p>6. 部下の指導・育成力</p> <ul style="list-style-type: none"> ・プロモーションについての部下一人ひとりの知識や技術 ・OJTの進め方 ・コーチングスキル
--	--

レベル1	レベル2	レベル3	レベル4
店長代行	初級店長	中級店長	上級店長

<売場管理>

ユニット番号38S031L23

選択 能力ユニット	能力ユニット名	プロモーション
	概要	自社のマーケティング戦略や自店のMD戦略を踏まえ、目的や販促趣旨の明確なプロモーション計画を立案し実施していくことができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①プロモーション計画の立案	<p>○自社のマーケティング戦略や自店のブランドコンセプト、来店客層、自店を取り巻く環境、自店の特徴などを十分に把握している。</p> <p>○自店の前年販売実績などの分析を行うなど、シーズンや時間帯ごとの商品動向の特徴や顧客の購買動向の特徴などを把握している。</p> <p>○本社のプロモーション方針や自店に関するデータ、情報を踏まえ、自店に合ったプロモーション計画の立案を行う。また、必要に応じ、店次長以下店舗スタッフに、プロモーション計画立案の部分的なサポートを任せるなど、育成面にも配慮した役割分担をしている。</p>
②プロモーションの実施	<p>○本社のプロモーション方針を踏まえ、必要があれば本社と相談をしながら、自店に合った効果的なプロモーションの進め方をアレンジしている。</p> <p>○店舗スタッフに自店のプロモーション計画の方針を明確に伝えるとともに、店舗スタッフのアイデアなども、有効に活用して、自店のプロモーション活動を進めている。</p>
③プロモーション結果の検証	<p>○プロモーション計画の推進にあたり、その計画と実績に差が出た場合、その原因を抽出・整理できるとともに、次のプロモーション計画をより改善させるための着眼点も整理している。</p> <p>○プロモーション計画の立案－実施－検証のプロセスおよびその結果について、本社の関連部署に適切に報告するとともに、店舗サイドとしての意見も明確に提言・提案している。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 自社のマーケティング戦略や自店のブランドコンセプト</p> <p>2. 自店の商品動向や顧客特性についての把握</p> <p>3. プロモーション計画立案に関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・過去のプロモーションとその効果についての知識 ・プロモーションの種類とそれぞれの特徴、効果的な実施法 ・プロモーションツールの使い方、アレンジ力 ・プロモーションについての自社ルール ・プロモーションについてのデベロッパーのルール ・自社のプロモーション計画・方針 ・自店のブランドイメージ 	<p>4. プロモーション実施についての意見や要望を伝える力</p> <ul style="list-style-type: none"> ・根拠に基づき、建設的に提案や意見を伝える力 <p>5. プロモーション実施結果を検証する手順</p> <ul style="list-style-type: none"> ・認知経路調査、顧客観察からの情報収集・分析力 ・過去実績との対比からの効果分析 <p>6. 部下の指導・育成力</p> <ul style="list-style-type: none"> ・プロモーションについての部下一人ひとりの知識や技術 ・OJTの進め方 ・コーチングスキル
--	--

レベル1	レベル2	レベル3	レベル4
店長代行	初級店長	中級店長	上級店長

<売場管理>

ユニット番号38S032L44

選択 能力ユニット	能力ユニット名	プロモーション
	概要	自社のマーケティング戦略や自店のMD戦略を踏まえ、目的や販促趣旨の明確なプロモーション計画を立案し実施していくことができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①プロモーション計画の立案	<p>○自社のマーケティング戦略や自店のブランドコンセプト、来店客層、自店を取り巻く環境、自店の特徴、およびエリア内の他店舗の特徴なども十分に把握している。</p> <p>○自店だけでなく、エリア内の他店舗のシーズンや時間帯ごとの商品動向の特徴や顧客の購買動向の特徴などを把握している。</p> <p>○本社のプロモーション方針や自店に関するデータや情報を踏まえ、自店に合ったプロモーション計画の立案を行う。また、必要に応じ、店次長以下店舗スタッフに、プロモーション計画立案の部分的なサポートを任せるなど、育成面にも配慮した役割分担をしている。</p> <p>○自社の標準店より大型の店舗や取扱商品の面で特異性のある店舗でも、その店に合った適切なプロモーション計画を立案している。</p>
②プロモーションの実施	<p>○本社のプロモーション方針を踏まえ、必要があれば本社と相談をしながら、自店に合った効果的なプロモーションの進め方をアレンジしている。</p> <p>○店舗スタッフに自店のプロモーション計画の方針を明確に伝えるとともに、店舗スタッフのアイデアなども、有効に活用して、自店のプロモーション活動を進めている。</p> <p>○プロモーション計画の実施についても、エリア内の他店舗の相談に乗ったり、適切な指導やアドバイスをしている。</p> <p>○プロモーションの実施にあたり、デベロッパーや取引先など外部の力をうまく活用している。</p>
③プロモーション結果の検証	<p>○プロモーション計画の推進にあたり、その計画と実績に差が出た場合、その原因を抽出・整理できるとともに、次のプロモーション計画をより改善させるための着眼点も整理している。</p> <p>○プロモーション計画の立案－実施－検証のプロセスおよびその結果について、本社の関連部署に適切に報告するとともに、店舗サイドとしての意見も明確に提言・提案をしている。</p> <p>○本社のプロモーション方針検討に役立つ情報提供や提言をしている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 自社のマーケティング戦略や自店のブランドコンセプト</p> <p>2. 自店の商品動向や顧客特性についての把握</p> <p>3. プロモーション計画立案に関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・過去のプロモーションとその効果についての知識 ・プロモーションの種類とそれぞれの特徴、効果的な実施法 ・プロモーションツールの使い方、アレンジ力 ・プロモーションについての自社ルール ・プロモーションについてのデベロッパーのルール ・自社のプロモーション計画・方針 ・自店のブランドイメージ 	<p>4. プロモーション実施についての意見や要望を伝える力</p> <ul style="list-style-type: none"> ・根拠に基づき、建設的に提案や意見を伝える力 <p>5. プロモーション実施結果を検証する手順</p> <ul style="list-style-type: none"> ・認知経路調査、顧客観察からの情報収集・分析力 ・過去実績との対比からの効果分析 <p>6. 部下の指導・育成力</p> <ul style="list-style-type: none"> ・プロモーションについての部下一人ひとりの知識や技術 ・OJTの進め方 ・コーチングスキル
--	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<売場管理>

ユニット番号38S033L11

選択 能力ユニット

能力ユニット名	店舗環境整備
概要	お客様が快適にお買い物ができるように、店内およびバックヤードの環境整備や整理・整頓を維持・継続させることができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①店舗環境整備に関する店舗スタッフの意識づけ	<p>○店舗環境整備について、店舗スタッフへの意識づけの重要性を理解している。</p> <p>○店舗環境整備の意味、重要性について、店舗スタッフの意識づけを行っている。</p>
②店舗環境整備の実施	<p>○お客様にとって買いやすく、見やすく、快適な店という視点で常に売場を見直し、必要があれば店長に相談しながら、率先して、店舗環境の改善に向けて取り組んでいる。</p> <p>○店内およびバックヤードの整理・整頓や、日常のクレンリネスの行い方について、店舗スタッフに対し適切に指導やアドバイスをしている。</p> <p>○店舗環境の整備が維持・継続されるよう、店長と相談しながら、店舗スタッフを適切にマネジメントしている。</p>

店舗
マネジ
メント

●必要な知識

<ol style="list-style-type: none"> 1. 店舗環境整備の意味、重要性についての理解 <ul style="list-style-type: none"> ・5Sなど、環境整備に関する知識 2. 店舗環境整備の進め方についての知識、ノウハウ <ul style="list-style-type: none"> ・店舗清掃の項目、手順 ・清掃用具の使い方 ・効果的な清掃方法 ・自店の重点清掃ポイント 3. 部下の指導・育成力 <ul style="list-style-type: none"> ・店舗環境整備を継続させる力 ・店舗環境整備についての部下の知識・技術レベル ・OJTの進め方 ・コーチングスキル 	
---	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<売場管理>

ユニット番号38S034L23

選択 能力ユニット

能力ユニット名	店舗環境整備
概要	お客様が快適にお買い物ができるように、店内およびバックヤードの環境整備や整理・整頓を維持・継続させることができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①店舗環境整備に関する店舗スタッフの意識づけ	<p>○店舗環境整備について、店舗スタッフへの意識づけの重要性を理解している。</p> <p>○店舗環境整備の意味、重要性について、店舗スタッフの意識づけを行っている。</p>
②店舗環境整備の実施	<p>○店内およびバックヤードの整理・整頓の維持・継続のため、常に売場を見直し、店次長以下、店舗スタッフをマネジメントするとともに、自らも率先して、店舗環境整備に取り組んでいる。</p> <p>○店内およびバックヤードの整理・整頓や、日常のクレンリネスの行い方について、店舗スタッフに対し適切に指導やアドバイスをしている。</p> <p>○業務効率向上の視点からも、店舗環境整備に取り組むとともに、その意味や考え方について、店舗スタッフに対して指導、アドバイスをしている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<ol style="list-style-type: none"> 店舗環境整備の意味、重要性についての理解 <ul style="list-style-type: none"> ・5Sなど、環境整備に関する知識 店舗環境整備の進め方についての知識、ノウハウ <ul style="list-style-type: none"> ・店舗清掃の項目、手順 ・清掃用具の使い方 ・効果的な清掃方法 ・自店の重点清掃ポイント 部下の指導・育成力 <ul style="list-style-type: none"> ・店舗環境整備を継続させる力 ・店舗環境整備についての部下の知識・技術レベル ・OJTの進め方 ・コーチングスキル 	
--	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<売場管理>

ユニット番号38S035L44

選択 能力ユニット

能力ユニット名	店舗環境整備
概要	お客様が快適にお買い物ができるように、店内およびバックヤードの環境整備や整理・整頓を維持・継続させることができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①店舗環境整備に関する店舗スタッフの意識づけ	<p>○店舗環境整備について、店舗スタッフへの意識づけの重要性を理解している。</p> <p>○店舗環境整備の意味、重要性について、店舗スタッフの意識づけを行っている。</p> <p>○店舗環境整備の進め方について他店の店長に相談を受けた場合、その店の環境やスタッフのレベルにあったアドバイスをしている。</p>
②店舗環境整備の実施	<p>○店内およびバックヤードの整理・整頓の維持・継続のため、店長以下、店舗スタッフをマネジメントするとともに、自らも率先して、店舗環境整備に取り組んでいる。</p> <p>○自店およびエリア内の他店舗の店内およびバックヤードの整理・整頓や、日常のクリンリネスの行い方について、店長や店舗スタッフに対し適切に指導やアドバイスをしている。</p> <p>○業務効率向上の視点からも、店舗環境整備に取り組むとともに、その意味や考え方について、自店の店舗スタッフや他店舗の店長に対して指導、アドバイスをしている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<ol style="list-style-type: none"> 1. 店舗環境整備の意味、重要性についての理解 <ul style="list-style-type: none"> ・5Sなど、環境整備に関する知識 2. 店舗環境整備の進め方についての知識、ノウハウ <ul style="list-style-type: none"> ・店舗清掃の項目、手順 ・清掃用具の使い方 ・効果的な清掃方法 ・自店の重点清掃ポイント 3. 部下の指導・育成力 <ul style="list-style-type: none"> ・店舗環境整備を継続させる力 ・店舗環境整備についての部下の知識・技術レベル ・OJTの進め方 ・コーチングスキル 	
---	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<売場管理>

ユニット番号38S036L33

選択 能力ユニット

能力ユニット名	店舗リニューアル(改装)対応
概要	売場づくりの法則を理解すると同時に、豊かな感性によって店舗改装の課題化、ならびに計画を実施していくことができ、関係者とも優れた関係づくりを行うことができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①店舗リニューアルの視点(問題意識)	○店舗の改善点について、常々問題意識を持っている。 ○本社やデベロッパーの店舗リニューアル計画について、現場(店舗)サイドの意見として、有益な提案を行っている。
②関係者との円滑な調整	○本社やデベロッパーなどの関係者と、リニューアル中の店舗の対応のあり方を相談したり、円滑にリニューアル工事が終了するように、工事関係者と工事の段取りを確認するなどの調整を的確に行っている。
③リニューアル対応	○閉店後の商品移動、臨時レイアウト、店舗スタッフのシフト調整など、店舗リニューアルの進捗に合わせ、臨機応変かつ柔軟な売場管理を行っている。 ○自社の標準店より大型の店舗や、取扱商品の面で特異性のある店舗においても、適切な店舗リニューアルの準備と対応を行っている。

店舗マネジメント

●必要な知識

1. 店舗の改善点についての課題発見能力 ・お客様の視点で店舗の改善点を発見する力 ・業務運営効率の視点で店舗の改善点を発見する力 2. 関係者との調整力 ・交渉スキル ・的確な報告・連絡・相談を行うコミュニケーション 3. 段取り・調整力 ・リニューアル計画 ・関係者連絡ルート ・店舗スタッフシフト調整 ・リニューアルに応じた販売計画の策定 ・売場移動、商品移動などの計画策定	4. 部下の指導・育成力 ・店舗リニューアルについての部下の経験・知識 ・OJTの進め方 ・コーチングスキル
---	---

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<売場管理>

ユニット番号38S037L44

選択 能力ユニット

能力ユニット名	店舗リニューアル(改装)対応
概要	売場づくりの法則を理解すると同時に、豊かな感性によって店舗改装の課題化、ならびに計画を実施していくことができ、関係者とも優れた関係づくりを行うことができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①店舗リニューアルの視点(問題意識)	○店舗の改善点について、常々問題意識を持っており、現場(店舗)の意見として本社やデベロッパーの店舗リニューアル計画について、有益な提案を行っている。
②関係者との円滑な調整	○本社やデベロッパーなどの関係者と、リニューアル中の店舗の対応のあり方を相談したり、円滑にリニューアル工事が終了するように、工事関係者と工事の段取りを確認するなどの調整を的確に行っている。 ○店舗リニューアルを進めていく上で、デベロッパーなど外部関係者の力をうまく活用している。
③リニューアル対応	○閉店後の商品移動、臨時レイアウト、店舗スタッフのシフト調整など、店舗リニューアルの進捗に合わせ、臨機応変かつ柔軟な売場管理を行っている。 ○リニューアルの進め方について、必要に応じて、他店店長の相談に乗ったり、適切なアドバイスや指導をしている。

店舗マネジメント

●必要な知識

1. 店舗の改善点についての課題発見能力 ・お客様の視点で店舗の改善点を発見する力 ・業務運営効率の視点で店舗の改善点を発見する力 2. 関係者との調整力 ・交渉スキル ・的確な報告・連絡・相談を行うコミュニケーション 3. 段取り・調整力 ・リニューアル計画 ・関係者連絡ルート ・店舗スタッフシフト調整 ・リニューアルに応じた販売計画の策定 ・売場移動、商品移動などの計画策定	4. 部下の指導・育成力 ・店舗リニューアルについての部下の経験・知識 ・OJTの進め方 ・コーチングスキル
---	---

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<マーケティング>

ユニット番号38S038L11

選択 能力ユニット

能力ユニット名	市場調査
概要	本社やデベロッパーからの情報、競合店や来店客の観察などで得られた情報を分析し、自店の品揃えやゾーニング、プロモーションの計画立案や見直しに活かすことができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①データ収集	<p>○市場分析に必要なデータ(競合店動向、フロア動向など)の入手方法、入手ルートを把握している。</p> <p>○競合他店のチラシ、ディスプレイ、打ち出し商品の特徴などを常にチェックし、店内で情報を共有している。</p> <p>○顧客との会話や顧客の観察、あるいは、雑誌や映画・ドラマなどを通じて、消費者のニーズやトレンドの変化を把握するように努めている。</p>
②データの分析	<p>○各種データの分析や、競合店動向、顧客の反応を通じて得られた印象をもとに、顧客ニーズやトレンドの変化などについて自分なりの仮説を立てている。</p> <p>○自店の方向性の決定にあたり、自分なりの分析で得られた市場分析結果をもとに、店長に報告や提案をしている。</p>
③分析結果の検証	<p>○自分なりの分析結果について、その精度を検証し、その結果を、次の分析に活かしている。</p>

店舗
マネジ
メント

●必要な知識

<p>1. 市場分析に必要なデータを得る力</p> <ul style="list-style-type: none"> ・データ入手ルート、方法 ・競合店、フロア動向情報の入手 ・業界動向情報の入手 ・他店観察などの観察ポイント <p>2. データや情報を分析するノウハウ</p> <ul style="list-style-type: none"> ・情報整理ノウハウ ・仮説設定力 <p>3. 仮説を、自店の各計画立案に反映させるノウハウ</p> <p>4. 分析結果を関係各所に報告できるコミュニケーション力</p>	<p>5. 仮説の検証力</p> <ul style="list-style-type: none"> ・検証結果を次の分析に反映させる力 <p>6. 部下の指導・育成力</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市場分析についての部下の知識、スキルレベル ・OJTの進め方 ・コーチングスキル
--	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<マーケティング>

ユニット番号38S039L22

選択 能力ユニット

能力ユニット名	市場調査
概要	本社やデベロッパーからの情報、競合店や来店客の観察などで得られた情報を分析し、自店の品揃えやゾーニング、プロモーションの計画立案や見直しに活かすことができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①データ収集	<p>○市場分析に必要なデータ(競合店動向、フロア動向など)の入手方法、入手ルートを把握している。</p> <p>○競合他店のチラシ、ディスプレイ、打ち出し商品の特徴などを常にチェックし、店内で情報を共有している。</p> <p>○顧客との会話や顧客の観察、あるいは、雑誌や映画・ドラマなどを通じて、消費者のニーズやトレンドの変化を把握するように努めている。</p> <p>○市場分析に必要なデータ(競合店動向、フロア動向など)の入手を、店次長や店舗スタッフのレベルに応じて任せている。</p>
②データの分析	<p>○各種データの分析や、競合店動向、顧客の反応を通じて得られた印象をもとに、自店の品揃えやゾーニング、プロモーション計画の見直しなど、本社と相談しながら適切に行っている。</p> <p>○各種データの分析や、競合店動向、顧客の反応を通じて得られた印象を総合的に分析した結果について、店次長以下、店舗スタッフと情報を共有している。</p> <p>○店次長以下スタッフに、市場分析の進め方について、一人ひとりのレベルに応じて指導、育成している。</p>
③分析結果の検証	<p>○市場分析結果について、その精度を検証し、その結果を、次の分析に活かしている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 市場分析に必要なデータを得る力</p> <ul style="list-style-type: none"> ・データ入手ルート、方法 ・競合店、フロア動向情報の入手 ・業界動向情報の入手 ・他店観察などの観察ポイント <p>2. データや情報を分析するノウハウ</p> <ul style="list-style-type: none"> ・情報整理ノウハウ ・仮説設定力 <p>3. 仮説を、自店の各計画立案に反映させるノウハウ</p> <p>4. 分析結果を関係各所に報告できるコミュニケーション力</p>	<p>5. 仮説の検証力</p> <ul style="list-style-type: none"> ・検証結果を次の分析に反映させる力 <p>6. 部下の指導・育成力</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市場分析についての部下の知識、スキルレベル ・OJTの進め方 ・コーチングスキル
--	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<マーケティング>

ユニット番号38S040L34

選択 能力ユニット

能力ユニット名	市場調査
概要	本社やデベロッパーからの情報、競合店や来店客の観察などで得られた情報を分析し、自店の品揃えやゾーニング、プロモーションの計画立案や見直しに活かすことができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①データ収集	<p>○市場分析に必要なデータ(競合店動向、フロア動向など)の入手方法、入手ルートを把握している。</p> <p>○競合他店のチラシ、ディスプレイ、打ち出し商品の特徴などを常にチェックし、店内で情報を共有している。</p> <p>○顧客との会話や顧客の観察、あるいは、雑誌や映画・ドラマなどを通じて、消費者のニーズやトレンドの変化を把握するように努めている。</p> <p>○市場分析に必要なデータ(競合店動向、フロア動向など)の入手を、店次長や店舗スタッフのレベルに応じて任せている。</p>
②データの分析	<p>○各種データの分析や、競合店動向、顧客の反応を通じて得られた印象をもとに、自店の品揃えやゾーニング、プロモーション計画の見直しなど、本社と相談しながら適切に行っている。</p> <p>○各種データの分析や、競合店動向、顧客の反応を通じて得られた印象を総合的に分析した結果について、店次長以下、店舗スタッフと情報を共有している。</p> <p>○本社やデベロッパーに対し、市場分析結果の報告や、今後の対応についての相談を適切に行っている。</p> <p>○市場分析の結果が、本社やデベロッパーに対して有益な情報となっている。</p>

店舗
マネジ
メント

●必要な知識

<p>1. 市場分析に必要なデータを得る力</p> <ul style="list-style-type: none"> ・データ入手ルート、方法 ・競合店、フロア動向情報の入手 ・業界動向情報の入手 ・他店観察などの観察ポイント <p>2. データや情報を分析するノウハウ</p> <ul style="list-style-type: none"> ・情報整理ノウハウ ・仮説設定力 <p>3. 仮説を、自店の各計画立案に反映させるノウハウ</p> <p>4. 分析結果を関係各所に報告できるコミュニケーション力</p>	<p>5. 仮説の検証力</p> <ul style="list-style-type: none"> ・検証結果を次の分析に反映させる力 <p>6. 部下の指導・育成力</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市場分析についての部下の知識、スキルレベル ・OJTの進め方 ・コーチングスキル
--	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<マーケティング>

ユニット番号38S041L11

選択 能力ユニット

能力ユニット名	顧客情報の収集
概要	適切にデータ管理をしながら、接客や顧客の観察から得た情報や、販売データの分析を行い、顧客のニーズを把握することで、顧客にとって魅力があり、買いやすい店づくりを実現していく能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①データ収集と取り扱い	<ul style="list-style-type: none"> ○顧客分析に必要なデータの入手方法、入手ルートを把握している。 ○接客や顧客観察を通じ、顧客のニーズに関する情報を収集している。 ○顧客に関する情報の管理は、会社の規定に基づき、適切に行っている。
②データの分析	<ul style="list-style-type: none"> ○顧客情報の分析の基本的な手順を理解している。 ○入手したデータ、情報をもとに、基本的な顧客分析を行っている。 ○自分なりの仮説をもとに、店長と相談しながら、今後の対応を検討している。
③結果の検証	<ul style="list-style-type: none"> ○顧客情報の分析結果について、その精度を検証し、その結果を、次の分析に活かしている。

店舗マネジメント

●必要な知識

<ol style="list-style-type: none"> 1. 顧客情報の種類および入手方法についての知識 2. 顧客の観察や接客から必要な情報を入手するノウハウ <ul style="list-style-type: none"> ・顧客観察のポイント ・コミュニケーションスキル(傾聴、質問、ページング等) 3. 顧客データの社内管理ルール 4. 顧客情報の分析手順、ノウハウ 5. 分析結果を関係各所に報告できるコミュニケーション力 	<ol style="list-style-type: none"> 6. 部下の指導・育成力 <ul style="list-style-type: none"> ・顧客情報の収集についての部下の知識・スキルレベル ・OJTの進め方 ・コーチングスキル
---	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<マーケティング>

ユニット番号38S042L23

選択 能力ユニット

能力ユニット名	顧客情報の収集
概要	適切にデータ管理をしながら、接客や顧客の観察から得た情報や、販売データの分析を行い、顧客のニーズを把握することで、顧客にとって魅力があり、買いやすい店づくりを実現していく能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①データ収集	<p>○顧客分析に必要なデータの入手方法、入手ルートを把握している。</p> <p>○顧客情報収集のための手順について、店次長以下、店舗スタッフに指導、アドバイスをしている。</p> <p>○接客や顧客観察を通じ、顧客分析に必要な情報やデータを的確に収集している。</p>
②データの分析	<p>○基本的な顧客情報の分析手順に加え、経験則に基づいた独自の分析ノウハウを持っている。</p> <p>○収集した情報やデータをもとに、顧客ニーズに合った店づくりの実現に向けた課題を明確にしている。</p> <p>○本社やデベロッパーと相談の上、顧客ニーズに合った店づくりを行うための改善を具体的にしている。</p>
③結果の検証	<p>○顧客情報の分析結果について、その精度を検証し、その結果を、次の分析に活かしている。</p>

店舗
マネジ
メント

●必要な知識

<p>1. 顧客情報の種類および入手方法についての知識</p> <p>2. 顧客の観察や接客から必要な情報を入手するノウハウ</p> <ul style="list-style-type: none"> ・顧客観察のポイント ・コミュニケーションスキル(傾聴、質問、ページング等) <p>3. 顧客データの社内管理ルール</p> <p>4. 顧客情報の分析手順、ノウハウ</p> <p>5. 分析結果を関係各所に報告できるコミュニケーション力</p>	<p>6. 部下の指導・育成力</p> <ul style="list-style-type: none"> ・顧客情報の収集についての部下の知識・スキルレベル ・OJTの進め方 ・コーチングスキル
---	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<マーケティング>

ユニット番号38S043L44

選択 能力ユニット

能力ユニット名	顧客情報の収集
概要	適切にデータ管理をしながら、接客や顧客の観察から得た情報や、販売データの分析を行い、顧客のニーズを把握することで、顧客にとって魅力があり、買いやすい店づくりを実現していく能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①データ収集	<p>○顧客分析に必要なデータの入手方法、入手ルートを把握している。</p> <p>○顧客情報収集のための手順について、店次長以下、店舗スタッフに指導、アドバイスをしている。</p> <p>○接客や顧客観察を通じ、顧客分析に必要な情報やデータを的確に収集している。</p> <p>○他店の店長から、顧客情報収集の方法について相談を受けた場合、それぞれの店に合った適切なアドバイスをしている。</p>
②データの分析と分析結果の活用	<p>○収集した情報やデータをもとに、顧客ニーズに合った店づくりの実現に向けた課題を明確にしている。</p> <p>○本社やデベロッパーと相談の上、顧客ニーズに合った店づくりを行うための改善を具体的に行っている。</p> <p>○他店舗の店長から、顧客情報分析やその結果の活用方法について相談を受けたら、それぞれの店に合った適切なアドバイスをしている。</p>
③結果の検証	<p>○顧客情報の分析結果について、その精度を検証し、その結果を、次の分析に活かしている。</p> <p>○顧客情報の分析結果から得られた示唆を、社内はもとより、デベロッパーやメーカーなど取引先にとっても有益な情報となるよう、伝えている。</p>

店舗
マネジ
メント

●必要な知識

<p>1. 顧客情報の種類および入手方法についての知識</p> <p>2. 顧客の観察や接客から必要な情報を入手するノウハウ</p> <ul style="list-style-type: none"> ・顧客観察のポイント ・コミュニケーションスキル(傾聴、質問、ページング等) <p>3. 顧客データの社内管理ルール</p> <p>4. 顧客情報の分析手順、ノウハウ</p> <p>5. 分析結果を関係各所に報告できるコミュニケーション力</p>	<p>6. 部下の指導・育成力</p> <ul style="list-style-type: none"> ・顧客情報の収集についての部下の知識・スキルレベル ・OJTの進め方 ・コーチングスキル
---	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

< 計数管理 >

ユニット番号38S044L11

選択 能力ユニット

能力ユニット名	売上・利益管理
概要	儲かる仕入ができていないか、儲かる販売ができていないか、経費管理は適正か、利益コントロールの基準値評価を行い、目標達成を実現することができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①売上・利益の計画	<p>○店舗の年間の売上・利益予算に基づき、店長の作成する月次、週次の売上予算について、自分なりの意見や考えを提案している。</p> <p>○店舗の年間の売上・利益目標を達成するための具体的な販売計画について、マーケットや自店の状況等を踏まえて、自分なりの意見や考えを提案している。</p>
②売上・利益管理の推進	<p>○年間、月次、週次、日々の売上予算を常に念頭に置き、その達成のために、自らねばり強い努力や工夫を行うとともに、店長に対して対応策の提案をしている。</p> <p>○業務上のムダ・ムラ・ムリをなくしたり、在庫管理に気を配るなど、コスト意識をもって業務にあたっている。</p>
③実績の評価・検証	<p>○年間、月次、週次、日々の売上予算に対する実績を確実に確認し、なぜ売れたのか、なぜ売れなかったのかの原因分析を行い、次につなげられるよう、店長に提案をしている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 店舗の計数管理に関する基礎知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・予算作成 ・実績管理 ・予算－実績の差異コントロール ・P/L、B/Sの基礎知識 ・利益(粗利、営業利益、交差比率等) ・回転率(商品回転率、商品回転期間、商品生産性等) ・生産性(労働生産性、売場生産性等) ・店舗の経費 <p>2. POSシステムの基礎知識</p> <p>3. 現金管理の社内ルール</p>	
---	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

< 計数管理 >

ユニット番号38S045L22

選択
能力ユニット

能力ユニット名	売上・利益管理
概要	儲かる仕入ができていないか、儲かる販売ができていないか、経費管理は適正か、利益コントロールの基準値評価を行い、目標達成を実現することができる能力

共通

店舗マネジメント

能力細目	職務遂行のための基準
①売上・利益の計画	<p>○店舗の年間の売上・利益予算について、マーケットや自店の状況等を踏まえて、月次、週次、日割予算に適切に落とし込んでいる。</p> <p>○店舗の年間の売上・利益目標を達成するための具体的な販売計画について、マーケットや自店の状況等を踏まえて、作成している。</p>
②売上・利益管理の推進	<p>○年間、月次、週次、日々の売上予算を常に念頭に置き、その達成のために、自らねばり強い努力や工夫を行うとともに、チームの士気を高められるよう、働きかけをしている。</p> <p>○業務上のムダ・ムラ・ムリをなくしたり、在庫管理に気を配るなど、自らコスト意識をもって業務にあたるとともに、店舗スタッフに対しても徹底している。</p>
③実績の評価・検証	<p>○年間、月次、週次、日々の売上予算に対する実績を確実に確認し、なぜ売れたのか、なぜ売れなかったのかの原因分析を行い、次につなげている。</p>

●必要な知識

<p>1. 店舗の計数管理に関する基礎知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・予算作成 ・実績管理 ・予算－実績の差異コントロール ・P/L、B/Sの基礎知識 ・利益(粗利、営業利益、交差比率等) ・回転率(商品回転率、商品回転期間、商品生産性等) ・生産性(労働生産性、売場生産性等) ・店舗の経費 <p>2. POSシステムの基礎知識</p> <p>3. 現金管理の社内ルール</p>	
---	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

< 計数管理 >

ユニット番号38S046L33

選択 能力ユニット

能力ユニット名	売上・利益管理
概要	儲かる仕入ができていないか、儲かる販売ができていないか、経費管理は適正か、利益コントロールの基準値評価を行い、目標達成を実現することができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①店舗の年間予算策定	○年間売上予算策定に際しては、マーケットの動向、自店を取り巻く環境変化、自店の規模、人員、商品展開、昨年対比等、トータルに考慮し、策定している。
②売上・利益の計画	○店舗の年間の売上・利益予算について、マーケットや自店の状況等を踏まえて、月次、週次、日割予算に適切に落とし込んでいる。 ○店舗の年間の売上・利益目標を達成するための具体的な販売計画について、マーケットや自店の状況等を踏まえて、作成している。
③売上・利益管理の推進	○年間、月次、週次、日々の売上予算を常に念頭に置き、その達成のために、自らねばり強い努力や工夫を行うとともに、チームの士気を高められるよう、働きかけをしている。 ○店舗の利益を最大化するための損益構造を理解し、店長が調整可能な経費については、適切に管理している。 ○粗利益率、商品回転率、交差比率、商品生産性、坪当たり売上高等の各種経営指標を理解し、店舗運営・管理に活用している。
④実績の評価・検証	○年間、月次、週次、日々の売上予算に対する実績を確実に確認し、なぜ売れたのか、なぜ売れなかったのかの原因分析を行い、次につなげている。 ○自店の損益の実績を確実に確認し、各種経費の妥当性の検証を行い、次につなげている。

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 店舗の計数管理に関する基礎知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・予算作成 ・実績管理 ・予算－実績の差異コントロール ・P/L、B/Sの基礎知識 ・利益(粗利、営業利益、交差比率等) ・回転率(商品回転率、商品回転期間、商品生産性等) ・生産性(労働生産性、売場生産性等) ・店舗の経費 <p>2. POSシステムの基礎知識</p> <p>3. 現金管理の社内ルール</p>	
---	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

< 計数管理 >

ユニット番号38S047L44

選択 能力ユニット

能力ユニット名	売上・利益管理
概要	儲かる仕入ができていないか、儲かる販売ができていないか、経費管理は適正か、利益コントロールの基準値評価を行い、目標達成を実現することができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①店舗の年間予算策定	<p>○店舗の年間売上予算について、本部と折衝している。</p> <p>○年間売上予算策定に際しては、マーケットの動向、自店を取り巻く環境変化、自店の規模、人員、商品展開、昨年対比等、トータルに考慮し、策定している。</p>
②売上・利益の計画	<p>○店舗の年間の売上・利益予算について、マーケットや自店の状況等を踏まえて、月次、週次、日割予算に適切に落とし込んでいる。</p> <p>○店舗の年間の売上・利益目標を達成するための具体的な販売計画について、マーケットや自店の状況等を踏まえて、作成している。</p>
③売上・利益管理の推進	<p>○年間、月次、週次、日々の売上予算を常に念頭に置き、その達成のために、自らねばり強い努力や工夫を行うとともに、チームの士気を高められるよう、働きかけをしている。</p> <p>○店舗の利益を最大化するための損益構造を理解し、店長が調整可能な経費については、適切に管理している。</p> <p>○粗利益率、商品回転率、交差比率、商品生産性、坪当たり売上高等の各種経営指標を理解し、店舗運営・管理に活用している。</p> <p>○自店の利益のみにとらわれず、全社的な観点から、売上・利益管理を適切に行っている。</p>
④実績の評価・検証	<p>○年間、月次、週次、日々の売上予算に対する実績を確実に確認し、なぜ売れたのか、なぜ売れなかったのかの原因分析を行い、次につなげている。</p> <p>○自店の損益の実績を確実に確認し、各種経費の妥当性の検証を行い、次につなげている。</p> <p>○安定的に実績を出すことができ、さらに任された店の売上・利益を大きくする力量を持っている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 店舗の計数管理に関する基礎知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・予算作成 ・実績管理 ・予算－実績の差異コントロール ・P/L、B/Sの基礎知識 ・利益(粗利、営業利益、交差比率等) ・回転率(商品回転率、商品回転期間、商品生産性等) ・生産性(労働生産性、売場生産性等) ・店舗の経費 <p>2. POSシステムの基礎知識</p> <p>3. 現金管理の社内ルール</p>	
---	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

< 計数管理 >

ユニット番号38S048L11

選択 能力ユニット

能力ユニット名	現金管理
概要	現金出納管理を適切に行うことができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①現金管理	<p>○日々のレジ締めを行い、収支計算を適切に行っている。</p> <p>○日締め決算時の収支が合わない時は、原因究明を行い、店長に報告・相談をしている。</p>

店舗マネジメント

● 必要な知識

<p>1. 店舗の計数管理に関する基礎知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・予算作成 ・実績管理 ・予算－実績の差異コントロール ・P/L、B/Sの基礎知識 ・利益(粗利、営業利益、交差比率等) ・回転率(商品回転率、商品回転期間、商品生産性等) ・生産性(労働生産性、売場生産性等) ・店舗の経費 <p>2. POSシステムの基礎知識</p> <p>3. 現金管理の社内ルール</p>	
---	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

< 計数管理 >

ユニット番号38S049L24

選択 能力ユニット

能力ユニット名	現金管理
概要	現金出納管理を適切に行うことができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①現金管理	<p>○日々のレジ締めを行い、収支計算を適切に行っている。</p> <p>○日締め決算時の収支が合わない時は、速やかに原因究明を行い、再発防止に向けた対策を検討・指導している。</p> <p>○店舗金庫、売上金、釣り銭準備金等の残高、小口現金等の現金管理に関して、会社で定められた取り扱いルールを、店舗スタッフに指導し、適切に管理している。</p> <p>○正しいレジ操作、金銭授受、万札の処理、金券の取り扱いについて、店舗スタッフに対し日々チェックを行うよう、指導・徹底をしている。</p>

店舗
マネジ
メント

●必要な知識

<p>1. 店舗の計数管理に関する基礎知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・予算作成 ・実績管理 ・予算－実績の差異コントロール ・P/L、B/Sの基礎知識 ・利益(粗利、営業利益、交差比率等) ・回転率(商品回転率、商品回転期間、商品生産性等) ・生産性(労働生産性、売場生産性等) ・店舗の経費 <p>2. POSシステムの基礎知識</p> <p>3. 現金管理の社内ルール</p>	
---	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<人事管理>

ユニット番号38S050L11

選択 能力ユニット

能力ユニット名	要員管理
概要	店舗スタッフの要員の過不足状況について、労働生産性を考慮しながら効率の良い員数管理を行うことができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①アルバイト採用管理支援	<p>○アルバイト採用にかかる一連の業務(本部との折衝、応募者からの連絡対応、面接者への連絡対応等)について、店長の指示に従って適切に行っている。</p> <p>○求人広告を出すタイミングや、利用する広告媒体、求める人材像等に関して、自分自身の意見や考えを持ち、店長に提案を行っている。</p> <p>○応募者からの連絡対応、面接者への連絡対応等について、全スタッフがルールに基づき適切な対応ができるよう、店長代理としてサポートしている。</p>
②アルバイトの応募者の選考業務支援	<p>○アルバイトの応募者の書類選考、面接等、一連の選考業務について、店長の指示に従って適切に行っている。</p> <p>○アルバイトの採用面接を、店長と一緒にいき、応募者の人物(笑顔、親しみやすさ、雰囲気、一緒に働くと仮定したときうまくやっていけるかどうか等)を見極められるよう、留意している。</p> <p>○面接した応募者について、自分なりの意見を店長に適切に述べている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

1. 要員管理に関する知識 2. 採用プロセスに関する知識 ・採用広告媒体 ・採用面接のノウハウ 3. 人的資源管理の知識 ・人事考課の仕組みとルール ・労務管理の知識 ・労働安全衛生管理 ・男女雇用機会均等法 ・モチベーションの源泉と与え方 ・人材育成の基本とOJT ・面接のノウハウ	4. リーダーシップの基礎知識 5. コーチングの基礎知識 6. ナレッジマネジメント
--	---

レベル1	レベル2	レベル3	レベル4
店長代行	初級店長	中級店長	上級店長

<人事管理>

ユニット番号38S051L22

選択 能力ユニット	能力ユニット名	要員管理
	概要	店舗スタッフの要員の過不足状況について、労働生産性を考慮しながら効率の良い員数管理を行うことができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①要員計画の策定	<p>○店舗スタッフの退職等に伴い、本部に対して充足(アルバイトの新規採用、または社員の人事異動等)の働きかけを、ルールに基づき適切に行っている。</p> <p>○本部に対してアルバイトの新規採用の働きかけを行う際、必要な要員数、具体的な採用スケジュール、求人広告を出すタイミング、希望する媒体、希望する人材像等について、適切に依頼・連絡をしている。</p>
②アルバイト採用管理	<p>○アルバイト採用にかかる一連の業務(本部との折衝、応募者からの連絡対応、面接者への連絡対応等)について、会社のルールに従って適切に行っている。</p> <p>○応募者からの連絡対応、面接者への連絡対応等について、全スタッフがルールに基づき適切な対応ができるよう、店長として徹底している。</p>
③アルバイトの応募者の選考業務	<p>○アルバイトの応募者の書類選考、面接等、一連の選考業務について、会社のルールに基づき適切に行っている。</p> <p>○アルバイトの採用面接では、応募者の人物(笑顔、親しみやすさ、雰囲気、一緒に働くことと仮定したときうまくやっっていけるかどうか等)を見極められるよう、留意している。</p> <p>○アルバイトの採用面接では、会社で定められた面接のルールやマナーに従って、話しやすい雰囲気づくり、質問、傾聴、伝達を適切に行っている。</p>
④要員計画に対する実績評価	<p>○要員確保の計画に対しての充足の実績を確認し、うまくいったこと、いかなかったことについての原因分析を行い、次につなげている。</p> <p>○応募者の数や質、反応などについて、採用広告のタイミングや打ち出し方の効果の検証を行い、次の採用活動につなげている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 要員管理に関する知識</p> <p>2. 採用プロセスに関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・採用広告媒体 ・採用面接のノウハウ <p>3. 人的資源管理の知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・人事考課の仕組みとルール ・労務管理の知識 ・労働安全衛生管理 ・男女雇用機会均等法 ・モチベーションの源泉と与え方 ・人材育成の基本とOJT ・面接のノウハウ 	<p>4. リーダーシップの基礎知識</p> <p>5. コーチングの基礎知識</p> <p>6. ナレッジマネジメント</p>
---	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<人事管理>

ユニット番号38S052L34

選択 能力ユニット

能力ユニット名	要員管理
概要	店舗スタッフの要員の過不足状況について、労働生産性を考慮しながら効率の良い員数管理を行うことができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①要員計画の策定	<p>○店舗スタッフの退職等に伴い、本部に対して充足(アルバイトの新規採用、または社員の人事異動等)の働きかけを、ルールに基づき適切に行っている。</p> <p>○本部に対してアルバイトの新規採用の働きかけを行う際、必要な要員数、具体的な採用スケジュール、求人広告を出すタイミング、希望する媒体、希望する人材像等について、適切に依頼・連絡をしている。</p>
②アルバイト採用管理	<p>○アルバイト採用にかかる一連の業務(本部との折衝、応募者からの連絡対応、面接者への連絡対応等)について、会社のルールに従って適切に行っている。</p> <p>○応募者からの連絡対応、面接者への連絡対応等について、全スタッフがルールに基づき適切な対応ができるよう、店長として徹底している。</p>
③アルバイトの応募者の選考業務	<p>○アルバイトの応募者の書類選考、面接等、一連の選考業務について、会社のルールに基づき適切に行うとともに、自店のニーズに応じてタイムリーに段取りよく行っている。</p> <p>○アルバイトの採用面接では、応募者の人物(笑顔、親しみやすさ、雰囲気、一緒に働くことと仮定したときうまくやっていたらどうか等)を、自らの経験則に基づき十分に見極め、選考を行っている。</p> <p>○アルバイトの採用面接では、豊富な採用経験に基づき、話しやすい雰囲気づくり、相手の話を引き出す質問、傾聴、伝達を適切に行っている。</p>
④要員計画に対する実績評価	<p>○要員確保の計画に対しての充足の実績を確認し、うまくいったこと、いかなかったことについての原因分析を行い、次につなげている。</p> <p>○応募者の数や質、反応などについて、採用広告のタイミングや打ち出し方の効果の検証を行い、次の採用活動につなげている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 要員管理に関する知識</p> <p>2. 採用プロセスに関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・採用広告媒体 ・採用面接のノウハウ <p>3. 人的資源管理の知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・人事考課の仕組みとルール ・労務管理の知識 ・労働安全衛生管理 ・男女雇用機会均等法 ・モチベーションの源泉と与え方 ・人材育成の基本とOJT ・面接のノウハウ 	<p>4. リーダーシップの基礎知識</p> <p>5. コーチングの基礎知識</p> <p>6. ナレッジマネジメント</p>
---	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<人事管理>

ユニット番号38S053L11

選択 能力ユニット

能力ユニット名	人員配置・職務分担
概要	店舗スタッフの適性や能力、および店舗の人員効率を勘案し、労働生産性の目標値を実現できる人員配置や職務分担を行うことができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①基本的な人員配置・職務分担の支援	○店舗における基本的な人員配置や職務分担について、店舗スタッフの適性や能力、および店舗の人員効率の視点から、店長に自分自身の意見を述べている。
②日常の状況に応じた人員配置・職務分担の支援	○日常業務の中で、店長不在時には、店長代理として、店舗スタッフの適切な配置や業務分担を指示している。 ○日常業務の中で、店舗スタッフの適切な配置や業務分担について、店長の考えを確認しながら、店舗スタッフに対して具体的な指示をしている。

店舗マネジメント

●必要な知識

1. 要員管理に関する知識 2. 採用プロセスに関する知識 ・採用広告媒体 ・採用面接のノウハウ 3. 人的資源管理の知識 ・人事考課の仕組みとルール ・労務管理の知識 ・労働安全衛生管理 ・男女雇用機会均等法 ・モチベーションの源泉と与え方 ・人材育成の基本とOJT ・面接のノウハウ	4. リーダーシップの基礎知識 5. コーチングの基礎知識 6. ナレッジマネジメント
--	---

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<人事管理>

ユニット番号38S054L22

選択 能力ユニット	能力ユニット名	人員配置・職務分担
	概要	店舗スタッフの適性や能力、および店舗の人員効率を勘案し、労働生産性の目標値を実現できる人員配置や職務分担を行うことができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①人員配置・職務分担の計画	○店舗における基本的な人員配置や職務分担について、上位者(営業部長やエリアマネージャー等)や店舗スタッフの意見・要望も参考にしながら、適材適所、人材育成、および人員効率等の視点より、割り振りやローテーションの計画を行っている。
②人員配置・職務分担の実施	○店舗における基本的な人員配置や職務分担について、上位者(営業部長やエリアマネージャー等)や店舗スタッフの意見・要望も参考にしながら、店舗スタッフの状況の変化等に応じて見直しを適切に行っている。 ○雇用形態や職業経験の異なる店舗スタッフが、同じ職場で円滑に業務を遂行できるように、配置や役割分担の工夫をしている。 ○日常業務の中で、スタッフの出勤率、客数等の状況に応じて、店舗スタッフの適切な配置や業務分担を指示している。
③人員配置・職務分担の評価	○店舗における基本的な人員配置や職務分担について、適材適所、人材育成、および人員効率等の視点より、定期的にもうまいっていること、うまくいっていないことの振り返りを行い、上位者(営業部長やエリアマネージャー等)の意見や店舗スタッフの意見・要望も参考にしながら、適宜見直しを行っている。

店舗マネジメント

●必要な知識

1. 要員管理に関する知識 2. 採用プロセスに関する知識 ・採用広告媒体 ・採用面接のノウハウ 3. 人的資源管理の知識 ・人事考課の仕組みとルール ・労務管理の知識 ・労働安全衛生管理 ・男女雇用機会均等法 ・モチベーションの源泉と与え方 ・人材育成の基本とOJT ・面接のノウハウ	4. リーダーシップの基礎知識 5. コーチングの基礎知識 6. ナレッジマネジメント
--	---

レベル1	レベル2	レベル3	レベル4
店長代行	初級店長	中級店長	上級店長

<人事管理>

ユニット番号38S055L34

選択 能力ユニット	能力ユニット名	人員配置・職務分担
	概要	店舗スタッフの適性や能力、および店舗の人員効率を勘案し、労働生産性の目標値を実現できる人員配置や職務分担を行うことができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①人員配置・職務分担の計画	○店舗における基本的な人員配置や職務分担について、店舗スタッフの意見・要望も参考にしながら、適材適所、人材育成、および店舗の人員効率の視点より、割り振りやローテーションの計画を適切に行っている。
②人員配置・職務分担の実施	○店舗における基本的な人員配置や職務分担について、店舗スタッフの意見・要望も参考にしながら、店舗スタッフの状況の変化等に応じて見直しを適切に行っている。 ○店舗スタッフ一人ひとりの個性や能力が活かせる、やりがいを得られるような仕事の割り振りに留意している。 ○店舗スタッフ一人ひとりの現状のスキルレベルを把握し、経験の幅を広げたり、難易度の高い業務を任せる等、業務の割り振りを工夫している。 ○雇用形態や職業経験の異なる店舗スタッフが、同じ職場で円滑に業務を遂行できるように、配置や役割分担の工夫をしている。 ○日常業務の中で、スタッフの出勤率、客数等の状況に応じて、店舗スタッフの適切な配置や業務分担を指示している。
③人員配置・職務分担の評価	○店舗における基本的な人員配置や職務分担について、適材適所、人材育成、および人員効率の視点から、定期的によく回っていること、うまくいっていないことの振り返りを行い、店舗スタッフの意見・要望を参考にしながら、適宜見直しを行っている。

店舗マネジメント

●必要な知識

1. 要員管理に関する知識 2. 採用プロセスに関する知識 ・採用広告媒体 ・採用面接のノウハウ 3. 人的資源管理の知識 ・人事考課の仕組みとルール ・労務管理の知識 ・労働安全衛生管理 ・男女雇用機会均等法 ・モチベーションの源泉と与え方 ・人材育成の基本とOJT ・面接のノウハウ	4. リーダーシップの基礎知識 5. コーチングの基礎知識 6. ナレッジマネジメント
--	---

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<人事管理>

ユニット番号38S056L11

選択 能力ユニット

能力ユニット名	ワークスケジュール、シフト管理
概要	ワークスケジュール、および店舗スタッフのシフトを労働生産性の達成目標として組み、店舗運営に支障がないように計画、調整、管理を行うことができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①ワークスケジュール、シフトの作成	<p>○店長の考えや指示を確認しながら、翌月の販売計画、催事計画、繁閑変動予測等を考慮して、ワークスケジュールを作成している。</p> <p>○店長の考えや指示を確認しながら、店舗スタッフの休みの希望や、店舗スタッフ間の公平性、疲れが残らないような健康管理等を考慮して、翌月のシフトを作成している。</p>
②ワークスケジュール、シフトの変更・調整	<p>○店長の考えや指示を確認しながら、販売計画、催事計画、繁閑変動予測等の状況の変化に応じて、ワークスケジュールやシフトの変更・調整を行っている。</p> <p>○シフト変更・調整の際は、店舗スタッフと十分なコミュニケーションをとり、不服や不満がでないように、無理のない調整を行っている。</p>
③実績の確認	<p>○店長の考えや指示を確認しながら、ワークスケジュールやシフト計画と実績の確認を行い、差異が生じている場合、その原因を把握している。</p> <p>○店長代行として、店舗スタッフの勤務時間の管理、欠勤・遅刻等の把握をしている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 要員管理に関する知識</p> <p>2. 採用プロセスに関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・採用広告媒体 ・採用面接のノウハウ <p>3. 人的資源管理の知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・人事考課の仕組みとルール ・労務管理の知識 ・労働安全衛生管理 ・男女雇用機会均等法 ・モチベーションの源泉と与え方 ・人材育成の基本とOJT ・面接のノウハウ 	<p>4. リーダーシップの基礎知識</p> <p>5. コーチングの基礎知識</p> <p>6. ナレッジマネジメント</p>
---	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<人事管理>

ユニット番号38S057L24

選択 能力ユニット

能力ユニット名	ワークスケジュール、シフト管理
概要	ワークスケジュール、および店舗スタッフのシフトを労働生産性の達成目標として組み、店舗運営に支障がないように計画、調整、管理を行うことができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①ワークスケジュール、シフトの作成	<p>○翌月の販売計画、催事計画、繁閑変動予測等を考慮して、適切なワークスケジュールを作成している。</p> <p>○店舗スタッフの休みの希望や、店舗スタッフ間の公平性、疲れが残らないような健康管理等を考慮して、翌月のシフトを適切に作成している。</p> <p>○パートタイマーやアルバイトの場合、出勤日、可能な時間帯、収入等のバランスを考慮に入れてシフトを作成している。</p> <p>○店舗スタッフが作成したワークスケジュールやシフトについて、トータルな視点からアドバイスをしている。</p>
②ワークスケジュール、シフトの変更・調整	<p>○販売計画、催事計画、繁閑変動予測等の状況の変化に応じて、ワークスケジュールやシフトの変更・調整を行っている。</p> <p>○シフト変更・調整の際は、店舗スタッフと十分なコミュニケーションをとり、不服や不満がでないように、無理のない調整を行っている。</p>
③実績の確認	<p>○ワークスケジュールやシフト計画と実績の確認を行い、差異が生じている場合、その原因を確実に把握している。</p> <p>○店舗スタッフの勤務時間の管理、欠勤・遅刻等を確実に把握している。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 要員管理に関する知識</p> <p>2. 採用プロセスに関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・採用広告媒体 ・採用面接のノウハウ <p>3. 人的資源管理の知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・人事考課の仕組みとルール ・労務管理の知識 ・労働安全衛生管理 ・男女雇用機会均等法 ・モチベーションの源泉と与え方 ・人材育成の基本とOJT ・面接のノウハウ 	<p>4. リーダーシップの基礎知識</p> <p>5. コーチングの基礎知識</p> <p>6. ナレッジマネジメント</p>
---	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<人事管理>

ユニット番号38S058L12

選択 能力ユニット

能力ユニット名	接客販売サポート
概要	店舗スタッフの接客について、店舗スタッフの不足を補い、お客様の満足度をより高められるように、適切なサポートを行うことができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①接客フォロー	<p>○経験の浅い店舗スタッフが接客の際は、お客様へのアプローチや声かけ・やりとり等に気を配っている。</p> <p>○経験の浅い店舗スタッフが接客をスムーズに進められるようなフォローを行っている。</p> <p>ex.1 ・店舗スタッフとお客様の会話がスムーズに進むように、「お似合いですね」などの声かけをする。</p> <p>ex.2 ・お客様が試着中に、お客様の購買履歴や好み等を検索して店舗スタッフに情報提供する。</p> <p>ex.3 ・お客様が試着中に、お客様の好みに合いそうな他の商品やコーディネート商品等について、店舗スタッフにアドバイスをする。</p> <p>ex.4 ・お客様からの商品についての質問に窮している様子の場合、さりげなくサポートをする。</p> <p>ex.5 ・お客様が小さなお子様連れの場合、お子様のお相手をする。</p> <p>ex.6 ・お直し等のスキルが十分ではない店舗スタッフに対しては、サポートをする。</p> <p>ex.7 ・お客様をお待たせしないように、会計または包装等のサポートをする。</p>
②結果の検証	<p>○店舗スタッフに対して行った接客フォローについて、良かったこと、うまくいかなかったことを、本人と一緒に振り返りを行い、次の機会に活かしている。</p> <p>○店舗スタッフの接客について、良かったこと、もっとこうすれば良かったということ、本人に対してタイムリーにフィードバックをしている。</p>

店舗
マネ
ジメ
ント

●必要な知識

<p>1. 要員管理に関する知識</p> <p>2. 採用プロセスに関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・採用広告媒体 ・採用面接のノウハウ <p>3. 人的資源管理の知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・人事考課の仕組みとルール ・労務管理の知識 ・労働安全衛生管理 ・男女雇用機会均等法 ・モチベーションの源泉と与え方 ・人材育成の基本とOJT ・面接のノウハウ 	<p>4. リーダーシップの基礎知識</p> <p>5. コーチングの基礎知識</p> <p>6. ナレッジマネジメント</p>
---	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<人事管理>

ユニット番号38S059L34

選択 能力ユニット

能力ユニット名	接客販売サポート
概要	店舗スタッフの接客について、店舗スタッフの不足を補い、お客様の満足度をより高められるように、適切なサポートを行うことができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①接客フォロー	<p>○経験の浅い店舗スタッフが接客の際は、お客様へのアプローチや声かけ・やりとり等に気を配っている。</p> <p>○経験の浅い店舗スタッフが接客をスムーズに進められるよう、かつ店舗スタッフの個性や能力を最大限発揮できるようなフォローを、お客様に不愉快な思いをさせず、店舗スタッフのモチベーションを下げることなく、さりげなく行っている。</p> <p>ex.1 ・店舗スタッフとお客様の会話がスムーズに進むように、「お似合いですね」などの声かけをする。</p> <p>ex.2 ・お客様が試着中に、お客様の購買履歴や好み等を検索して店舗スタッフに情報提供する。</p> <p>ex.3 ・お客様が試着中に、お客様の好みに合いそうな他の商品やコーディネート商品等について、店舗スタッフにアドバイスしたり、関連販売ができるようサポートする。</p> <p>ex.4 ・お客様からの商品についての質問に窮している様子の場合、さりげなくサポートをする。</p> <p>ex.5 ・お客様が小さなお子様連れの場合、お子様のお相手をする。</p> <p>ex.6 ・お直し等のスキルが十分ではない店舗スタッフに対しては、サポートをする。</p> <p>ex.7 ・お客様をお待たせしないように、会計または包装等のサポートをする。</p> <p>○キャリアのある店舗スタッフについても、必要に応じて、スタッフのモチベーションを下げることなく、接客フォローを行っている。</p>
②結果の検証	<p>○店舗スタッフに対して行った接客フォローについて、良かったこと、うまくいかなかったことを、本人と一緒に振り返りを行い、次の機会に活かしている。</p> <p>○店舗スタッフの接客について、良かったこと、もっとこうすれば良かったということ、本人に対してタイムリーにフィードバックをしている。</p> <p>○キャリアのある店舗スタッフが、経験の浅い店舗スタッフに対して行った接客フォローについて、良かったこと、うまくいかなかったこと等、気付いたことをタイムリーにフィードバックをしている。</p>

店舗
マネジ
メント

●必要な知識

<p>1. 要員管理に関する知識</p> <p>2. 採用プロセスに関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・採用広告媒体 ・採用面接のノウハウ <p>3. 人的資源管理の知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・人事考課の仕組みとルール ・労務管理の知識 ・労働安全衛生管理 ・男女雇用機会均等法 ・モチベーションの源泉と与え方 ・人材育成の基本とOJT ・面接のノウハウ 	<p>4. リーダーシップの基礎知識</p> <p>5. コーチングの基礎知識</p> <p>6. ナレッジマネジメント</p>
---	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<人事管理>

ユニット番号38S060L11

選択 能力ユニット

能力ユニット名	店舗スタッフの指導・育成
概要	店舗スタッフのスキルおよび能力向上のために、意欲を引き出しながら、指導・育成することができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①OJTの実施	<p>○店長の人材育成の考えを受けて、店舗スタッフに業務プロセスの基本について指導やアドバイスをしている。</p> <p>○店長の人材育成の考えを受けて、店舗スタッフの接客、陳列・ディスプレイ、販売附带業務等について、良かったところ、もっとこうすれば良いというところを、タイムリーにフィードバックしている。</p> <p>○店長不在時には、店長代行として、現場での適切な指導・アドバイスをしている。</p>
②研修、勉強会、ミーティング等の開催	<p>○店長の考えや指示を確認しながら、店舗内でのミニ研修や勉強会(ex. 商品知識勉強会、接客ロールプレイング、陳列・ディスプレイ技術研修、クレーム情報の共有化等)の開催・運営を行っている。</p> <p>○店長の考えや指示を確認しながら、日々の朝礼や、月例ミーティング等の場を活用して、情報の共有化や、店舗スタッフのスキルアップや動機づけを行っている。</p>
③働きやすい職場環境づくり	<p>○店長の考えや指示を確認しながら、店舗スタッフの体調、人間関係、仕事の行き詰まりがないか等について、気配り・目配りし、状況に応じて、店長に報告・相談をしている。</p> <p>○店長と店舗スタッフのパイプ役として、店舗スタッフのモチベーションや、意見・要望等を把握し、働きやすい職場環境づくりのために改善提案等を行っている。</p>
④自己啓発支援	<p>○店長の考えや指示を確認しながら、店舗スタッフの自己啓発を促すような情報提供や声かけを行っている(ex. 雑誌、テレビ番組など役に立つ情報ソースの紹介、見ておくべき他店舗情報の提供、業務に役立つ資格取得や研修受講の支援等)。</p>
⑤カウンセリング	<p>○店舗スタッフと日常的にコミュニケーションをとり、相談しやすい信頼関係を築いている。</p> <p>○店舗スタッフのまとめ役として、店舗スタッフの相談や悩みに対して、親身になって耳を傾け、スタッフの信頼を得ている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 要員管理に関する知識</p> <p>2. 採用プロセスに関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・採用広告媒体 ・採用面接のノウハウ <p>3. 人的資源管理の知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・人事考課の仕組みとルール ・労務管理の知識 ・労働安全衛生管理 ・男女雇用機会均等法 ・モチベーションの源泉と与え方 ・人材育成の基本とOJT ・面接のノウハウ 	<p>4. リーダーシップの基礎知識</p> <p>5. コーチングの基礎知識</p> <p>6. ナレッジマネジメント</p>
---	--

レベル1	レベル2	レベル3	レベル4
店長代行	初級店長	中級店長	上級店長

<人事管理>

ユニット番号38S061L22

選択 能力ユニット	能力ユニット名	店舗スタッフの指導・育成
	概要	店舗スタッフのスキルおよび能力向上のために、意欲を引き出しながら、指導・育成することができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①OJTの実施	<p>○店舗スタッフに、業務プロセスの基本について指導やアドバイスをしている。</p> <p>○店舗スタッフの接客、陳列・ディスプレイ、販売附带業務等について、良かったところ、もっとこうすれば良いというところを、タイムリーにフィードバックしている。</p> <p>○人材育成の基本を理解し、ほめる、叱る、フィードバックなどを的確に行っている。</p>
②研修、勉強会、ミーティング等の開催	<p>○店舗内でのミニ研修や勉強会(ex. 商品知識勉強会、接客ロールプレイング、陳列・ディスプレイ技術研修、クレーム情報の共有化等)の開催・運営を行っている(または、開催・運営を店舗スタッフに指示している)。</p> <p>○日々の朝礼や、月例ミーティング等の場を活用して、情報の共有化や、店舗スタッフのスキルアップや動機づけを行っている。</p>
③働きやすい職場環境づくり	<p>○店舗スタッフの体調、人間関係、仕事の行き詰まりがないか等について、気配り・目配りし、働きやすい職場環境づくりのために改善や調整を行っている。</p> <p>○働きやすい職場環境づくりのために、店舗スタッフのモチベーションや、意見・要望等に耳を傾けている。</p>
④自己啓発支援	<p>○店舗スタッフの自己啓発を促すような情報提供や声かけを行っている(ex. 雑誌、テレビ番組など役に立つ情報ソースの紹介、見ておくべき他店舗情報の提供、業務に役立つ資格取得や研修受講の支援等)。</p>
⑤カウンセリング	<p>○店舗スタッフと日常的にコミュニケーションをとり、相談しやすい信頼関係を築いている。</p> <p>○店舗スタッフの相談や悩みに対して、親身になって耳を傾け、スタッフの信頼を得ている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 要員管理に関する知識</p> <p>2. 採用プロセスに関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・採用広告媒体 ・採用面接のノウハウ <p>3. 人的資源管理の知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・人事考課の仕組みとルール ・労務管理の知識 ・労働安全衛生管理 ・男女雇用機会均等法 ・モチベーションの源泉と与え方 ・人材育成の基本とOJT ・面接のノウハウ 	<p>4. リーダーシップの基礎知識</p> <p>5. コーチングの基礎知識</p> <p>6. ナレッジマネジメント</p>
---	--

レベル1	レベル2	レベル3	レベル4
店長代行	初級店長	中級店長	上級店長

<人事管理>

ユニット番号38S062L33

選択 能力ユニット	能力ユニット名	店舗スタッフの指導・育成
	概要	店舗スタッフのスキルおよび能力向上のために、意欲を引き出しながら、指導・育成することができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①OJTの実施	<p>○店舗スタッフ一人ひとりの個性やスキルレベル、意欲等に応じて、業務プロセスの基本、およびお客様満足の追求や、お客様づくりについて指導やアドバイスをしている。</p> <p>○店舗スタッフの接客、陳列・ディスプレイ、販売付帯業務等について、良かったところ、もっとこうすれば良いというところを、タイムリーにフィードバックし、一人ひとりのレベルアップにつなげている。</p> <p>○店舗スタッフ一人ひとりの個性やスキルレベル、意欲等に応じて、ほめる、叱る、フィードバックなどを的確に行っている。</p> <p>○新人や経験の浅い店舗スタッフに対しては、キャリアのある店舗スタッフにつけて、接客、陳列・ディスプレイ、販売付帯業務等について、実践的・体系的に学べるよう、OJT管理を行っている。</p> <p>○店舗スタッフが指示待ちにならず、自ら行動し、問題解決ができるように、責任ある仕事を任せたり、問題提起を行うなどしている。</p>
②研修、勉強会、ミーティング等の開催	<p>○店舗内でのミニ研修や勉強会(ex. 商品知識勉強会、接客ロールプレイング、陳列・ディスプレイ技術研修、クレーム情報の共有化等)の開催・運営を行っている(または、開催・運営を店舗スタッフに指示している)。</p> <p>○日々の朝礼や、月例ミーティング等の場を活用して、情報の共有化や、店舗スタッフのスキルアップや動機づけを行っている。</p>
③働きやすい職場環境づくり	<p>○店舗スタッフの体調、人間関係、仕事の行き詰まりがないか等について、気配り・目配りし、働きやすい職場環境づくりのために改善や調整を行っている。</p> <p>○働きやすい職場環境づくりのために、店舗スタッフのモチベーションや、意見・要望等に耳を傾けている。</p>
④自己啓発支援	<p>○店舗スタッフの自己啓発を促すような情報提供や声かけを行っている(ex. 雑誌、テレビ番組など役に立つ情報ソースの紹介、見ておくべき他店舗情報の提供、業務に役立つ資格取得や研修受講の支援等)。</p>
⑤カウンセリング	<p>○店舗スタッフと日常的にコミュニケーションをとり、相談しやすい信頼関係を築いている。</p> <p>○店舗スタッフの相談や悩みに対して、親身になって耳を傾け、スタッフの信頼を得ている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 要員管理に関する知識</p> <p>2. 採用プロセスに関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・採用広告媒体 ・採用面接のノウハウ <p>3. 人的資源管理の知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・人事考課の仕組みとルール ・労務管理の知識 ・労働安全衛生管理 ・男女雇用機会均等法 ・モチベーションの源泉と与え方 ・人材育成の基本とOJT ・面接のノウハウ 	<p>4. リーダーシップの基礎知識</p> <p>5. コーチングの基礎知識</p> <p>6. ナレッジマネジメント</p>
---	--

レベル1	レベル2	レベル3	レベル4
店長代行	初級店長	中級店長	上級店長

<人事管理>

ユニット番号38S063L44

選択 能力ユニット	能力ユニット名	店舗スタッフの指導・育成
	概要	店舗スタッフのスキルおよび能力向上のために、意欲を引き出しながら、指導・育成することができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①OJTの実施	<p>○店舗スタッフ一人ひとりの個性やスキルレベル、意欲等に応じて、ほめる、叱る、フィードバックなどを的確に行っている。</p> <p>○新人や経験の浅い店舗スタッフに対しては、キャリアのある店舗スタッフにつけて、接客、陳列・ディスプレイ、販売付帯業務等について、実践的・体系的に学べるよう、OJT管理を行っている。</p> <p>○店舗スタッフが指示待ちにならず、自ら行動し、問題解決ができるように、責任ある仕事を任せたり、問題提起を行うなどしている。</p>
②研修、勉強会、ミーティング等の開催	<p>○店舗内でのミニ研修や勉強会(ex.商品知識勉強会、接客ロールプレイング、陳列・ディスプレイ技術研修、クレーム情報の共有化等)の開催・運営を行っている(または、開催・運営を店舗スタッフに指示している)。</p> <p>○日々の朝礼や、月例ミーティング等の場を活用して、情報の共有化や、店舗スタッフのスキルアップや動機づけを行っている。</p> <p>○店舗に必要な教育ニーズを明確に把握し、自店で教育を推進するとともに、必要に応じて、本部に教育の要請や問題提起を行っている。</p>
③働きやすい職場環境づくり	<p>○店舗スタッフの体調、人間関係、仕事の行き詰まりがないか等について、気配り・目配りし、働きやすい職場環境づくりのために改善や調整を行っている。</p> <p>○働きやすい職場環境づくりのために、店舗スタッフのモチベーションや、意見・要望等に耳を傾けている。</p> <p>○働きやすい職場環境づくりのために、店長としてできる対応を行うとともに、必要に応じて、本部に問題提起を行っている。</p>
④自己啓発支援	<p>○店舗スタッフの自己啓発を促すような情報提供や声かけを行っている(ex.雑誌、テレビ番組など役に立つ情報ソースの紹介、見ておくべき他店舗情報の提供、業務に役立つ資格取得や研修受講の支援等)。</p>
⑤カウンセリング	<p>○店舗スタッフと日常的にコミュニケーションをとり、相談しやすい信頼関係を築いている。</p> <p>○店舗スタッフの相談や悩みに対して、親身になって耳を傾け、スタッフの信頼を得ている。</p> <p>○店舗スタッフの発した言葉だけではなく、表情や態度等に目配りをし、スタッフの本当の気持ちを読みとるよう留意している。</p> <p>○他店舗の店長からも相談・アドバイスを求められるなど、頼りにされている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 要員管理に関する知識</p> <p>2. 採用プロセスに関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・採用広告媒体 ・採用面接のノウハウ <p>3. 人的資源管理の知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・人事考課の仕組みとルール ・労務管理の知識 ・労働安全衛生管理 ・男女雇用機会均等法 	<ul style="list-style-type: none"> ・モチベーションの源泉と与え方 ・人材育成の基本とOJT ・面接のノウハウ 4. リーダーシップの基礎知識 5. コーチングの基礎知識 6. ナレッジマネジメント
--	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<人事管理>

ユニット番号38S064L22

選択 能力ユニット

能力ユニット名	店長代行者育成
概要	店長に代わって店の運営・管理ができるような人材(店長候補者)を育成していくことができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①店長代行者育成のためのOJTの実施	<p>○店長代行者と日常的にコミュニケーションをとり、業務全般についてお互いに報告をしながら、店舗の運営・管理を行っている。</p> <p>○店長代行者には、ルール・マナーの遵守、遅刻など示しがつかないことはさせない等、店舗スタッフの信頼を得られるよう、指導・アドバイスをしている。</p>
②店長代行者の自己啓発支援	<p>○店長代行者の自覚を高め、自己啓発を促すような情報提供や声かけを行っている(ex. 雑誌、テレビ番組など役に立つ情報ソースの紹介、見ておくべき他店舗情報の提供、業務に役立つ資格取得や研修受講の支援等)。</p>
③店長代行者に対するカウンセリング	<p>○店長代行者と日常的にコミュニケーションをとり、相談しやすい信頼関係を築いている。</p> <p>○店長代行者の相談や悩みに対して、親身になって耳を傾け、信頼を得ている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 要員管理に関する知識</p> <p>2. 採用プロセスに関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・採用広告媒体 ・採用面接のノウハウ <p>3. 人的資源管理の知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・人事考課の仕組みとルール ・労務管理の知識 ・労働安全衛生管理 ・男女雇用機会均等法 ・モチベーションの源泉と与え方 ・人材育成の基本とOJT ・面接のノウハウ 	<p>4. リーダーシップの基礎知識</p> <p>5. コーチングの基礎知識</p> <p>6. ナレッジマネジメント</p>
---	--

レベル1	レベル2	レベル3	レベル4
店長代行	初級店長	中級店長	上級店長

<人事管理>

ユニット番号38S065L33

選択 能力ユニット	能力ユニット名	店長代行者育成
	概要	店長に代わって店の運営・管理ができるような人材(店長候補者)を育成していくことができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①店長代行者育成のためのOJTの実施	<p>○店長代行者に一定の責任を持たせ、任せることにより、自分で考え、解決する力を身につけさせている。</p> <p>○問題発生への対応は、その時の状況判断で、どのような任せ方をするか、適切に判断している。</p> <p>○店長代行者には、店長が信頼を寄せていることを店舗スタッフに対して明確に示し、チームの中でリーダーシップを発揮できるよう配慮している。</p> <p>○店長代行者に指示をする時は、必ず、なぜそのような指示をするのかという根拠を説明し、店長の考え方のプロセスを理解できるよう配慮している。</p> <p>○店長代行者がとった行動や対応については、必ず、なぜそのような対応をしたのかという根拠を確認し、必要に応じて適切なアドバイスをしている。</p> <p>○店長代行者と、業務全般についてお互いに報告をしながら、店舗の運営・管理を行い、店長の考え方や行動の全体が理解できるよう配慮している。</p>
②店長代行者の自己啓発支援	<p>○店長代行者の自覚を高め、自己啓発を促すような情報提供や声かけを行っている(ex. 雑誌、テレビ番組など役に立つ情報ソースの紹介、見ておくべき他店舗情報の提供、業務に役立つ資格取得や研修受講の支援等)。</p>
③店長代行者に対するカウンセリング	<p>○店長代行者と日常的にコミュニケーションをとり、相談しやすい信頼関係を築いている。</p> <p>○店長代行者の相談や悩みに対して、親身になって耳を傾け、信頼を得ている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 要員管理に関する知識</p> <p>2. 採用プロセスに関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・採用広告媒体 ・採用面接のノウハウ <p>3. 人的資源管理の知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・人事考課の仕組みとルール ・労務管理の知識 ・労働安全衛生管理 ・男女雇用機会均等法 ・モチベーションの源泉と与え方 ・人材育成の基本とOJT ・面接のノウハウ 	<p>4. リーダーシップの基礎知識</p> <p>5. コーチングの基礎知識</p> <p>6. ナレッジマネジメント</p>
---	--

レベル1	レベル2	レベル3	レベル4
店長代行	初級店長	中級店長	上級店長

<人事管理>

ユニット番号38S066L44

選択 能力ユニット	能力ユニット名	店長代行者育成
	概要	店長に代わって店の運営・管理ができるような人材(店長候補者)を育成していくことができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①店長代行者育成のためのOJTの実施	<p>○店長代行者に一定の責任を持たせ、任せることにより、自分で考え、解決する力を身につけさせている。</p> <p>○問題発生への対応は、その時の状況判断で、どのような任せ方をするか、適切に判断している。</p> <p>○店長代行者のその時々々の心身の状況やストレス耐性を十分に見極めた上で、仕事の負荷のかけ方を適切にコントロールしている。</p> <p>○店長代行者には、店長が信頼を寄せていることを店舗スタッフに対して明確に示し、チームの中でリーダーシップを発揮できるよう配慮している。</p> <p>○店長代行者に指示をする時は、必ず、なぜそのような指示をするのかという根拠を説明し、店長の考え方のプロセスを理解できるよう配慮している。</p> <p>○店長代行者がとった行動や対応については、必ず、なぜそのような対応をしたのかという根拠を確認し、必要に応じて適切なアドバイスをしている。</p> <p>○店長代行者と、業務全般についてお互いに報告をしながら、店舗の運営・管理を行い、店長の考え方や行動の全体が理解できるよう配慮している。</p> <p>○店長代行者の良い所を見つけ、「自分のコピー」ではなく、自分とは違う可能性のある店長を育てている。</p> <p>○全社的な観点から、自社の店長としての経営哲学を伝授している。</p>
②店長代行者の自己啓発支援	<p>○店長代行者の自覚を高め、自己啓発を促すような情報提供や声かけを行っている(ex. 雑誌、テレビ番組など役に立つ情報ソースの紹介、見ておくべき他店舗情報の提供、業務に役立つ資格取得や研修受講の支援等)。</p> <p>○自ら自己革新や自己啓発を行う姿を見せることにより、店長代行者の自己革新や自己啓発意欲に刺激を与えている。</p>
③店長代行者に対するカウンセリング	<p>○店長代行者と日常的にコミュニケーションをとり、相談しやすい信頼関係を築いている。</p> <p>○店長代行者の相談や悩みに対して、親身になって耳を傾け、信頼を得ている。</p> <p>○店長代行者の心身の状況、ストレス耐性を十分に見極めた上で、声かけやアドバイスをしている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 要員管理に関する知識</p> <p>2. 採用プロセスに関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・採用広告媒体 ・採用面接のノウハウ <p>3. 人的資源管理の知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・人事考課の仕組みとルール ・労務管理の知識 ・労働安全衛生管理 ・男女雇用機会均等法 	<ul style="list-style-type: none"> ・モチベーションの源泉と与え方 ・人材育成の基本とOJT ・面接のノウハウ 4. リーダーシップの基礎知識 5. コーチングの基礎知識 6. ナレッジマネジメント
--	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<人事管理>

ユニット番号38S067L22

選択 能力ユニット

能力ユニット名	人事考課
概要	人事考課の一次考課者として、オープンな評価基準に基づいて店舗スタッフの能力や仕事ぶりを評価し、その結果について被評価者と相互確認できる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①店舗スタッフ一人ひとりの目標設定	<p>○会社で定められたルールに従って、店舗スタッフ一人ひとりの育成目標や期待を明確にし、本人と共有化している。</p> <p>○店舗スタッフ一人ひとりの育成目標や期待を実現するための方策を具体的に考え、本人と共有化している。</p>
②店舗スタッフの日常の仕事ぶりの把握	<p>○店舗スタッフ一人ひとりに関心を持ち、仕事ぶりに対して日常的に目配りをしている。</p> <p>○店舗スタッフの育成目標に照らして、能力や仕事ぶりの良かった点・改善すべき点を、日常的に把握している。</p>
③評価の実施	<p>○会社で定められたルールに従って、店舗スタッフ一人ひとりの能力や仕事ぶりについて、好き嫌い等の感情をまじえることなく、評価を行っている。</p>
④フィードバック	<p>○会社で定められたルールに従って、店舗スタッフ一人ひとりに対して、評価結果のフィードバックをしている。</p> <p>○評価結果のフィードバックについては、良かった点・改善すべき点、およびその理由が具体的にわかるように伝えている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 要員管理に関する知識</p> <p>2. 採用プロセスに関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・採用広告媒体 ・採用面接のノウハウ <p>3. 人的資源管理の知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・人事考課の仕組みとルール ・労務管理の知識 ・労働安全衛生管理 ・男女雇用機会均等法 ・モチベーションの源泉と与え方 ・人材育成の基本とOJT ・面接のノウハウ 	<p>4. リーダーシップの基礎知識</p> <p>5. コーチングの基礎知識</p> <p>6. ナレッジマネジメント</p>
---	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<人事管理>

ユニット番号38S068L34

選択 能力ユニット

能力ユニット名	人事考課
概要	人事考課の一次考課者として、オープンな評価基準に基づいて店舗スタッフの能力や仕事ぶりを評価し、その結果について被評価者と相互確認できる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①店舗スタッフ一人ひとりの目標設定	<p>○店舗スタッフ一人ひとりの能力や仕事ぶりに照らして、育成目標や期待を明確にし、本人と共有化している。</p> <p>○店舗スタッフ一人ひとりの育成目標や期待を実現するための方策を具体的に考え、本人と共有化している。</p>
②店舗スタッフの日常の仕事ぶりの把握	<p>○店舗スタッフ一人ひとりに関心を持ち、仕事ぶりに対して日常的に目配りをしている。</p> <p>○店舗スタッフの育成目標に照らして、能力や仕事ぶりの良かった点・改善すべき点を、日常的に把握している。</p>
③評価の実施	<p>○店舗スタッフ一人ひとりの能力や仕事ぶりについて、会社で定められたルールに従うとともに、具体的な行動の事実に基づき、公平・公正な視点で、評価を行っている。</p> <p>○自らの評価者としての癖や傾向を自覚し、ハロー効果、中心化傾向、寛大化傾向、厳格化傾向等の偏りをできるだけ排除した評価になるよう留意している。</p>
④フィードバック	<p>○店舗スタッフ一人ひとりに対して、評価結果のフィードバックを行い、店舗スタッフの意欲と能力を高めることにつなげている。</p> <p>○評価結果のフィードバックについては、良かった点・改善すべき点、およびその理由が具体的にわかるように伝え、店舗スタッフの納得性を得ている。</p> <p>○店長の考えを一方向的に伝えるのではなく、店舗スタッフの気持ちや考えを十分に引き出し、モチベーションを損なわないように留意している。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 要員管理に関する知識</p> <p>2. 採用プロセスに関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・採用広告媒体 ・採用面接のノウハウ <p>3. 人的資源管理の知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・人事考課の仕組みとルール ・労務管理の知識 ・労働安全衛生管理 ・男女雇用機会均等法 ・モチベーションの源泉と与え方 ・人材育成の基本とOJT ・面接のノウハウ 	<p>4. リーダーシップの基礎知識</p> <p>5. コーチングの基礎知識</p> <p>6. ナレッジマネジメント</p>
---	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<外部との連携>

ユニット番号38S069L11

選択 能力ユニット

能力ユニット名	デベロッパー、百貨店等への対応
概要	出店先のデベロッパー、百貨店等の担当者と良好な信頼関係を築き、店舗の運営・管理を円滑に、かつ適切に進めることができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①信頼関係の構築	<p>○店長代行者として、出店先のデベロッパー、百貨店等のマナー・ルールを率先して守り、信頼を得ている。</p> <p>○店長代行者として、出店先のデベロッパー、百貨店等の担当者と、日常的な挨拶や会話等を通じて、良好な人間関係を築いている。</p>
②情報収集・伝達	<p>○店長の指示を受けた場合は、店長代行者として、出店先のデベロッパー、百貨店等の担当者から、必要な情報収集・伝達を行っている。</p>

店舗
マネジ
メント

●必要な知識

<p>1. 自社の組織体制、機能分担についての知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・組織体制 ・各部門・部署の役割 <p>2. 自部門、自店の役割、権限と責任</p> <p>3. 基本的なビジネスマナー</p> <ul style="list-style-type: none"> ・敬語、言葉づかい ・話し方、会話のマナー ・挨拶 <p>4. コミュニケーション技術に関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・傾聴、共感 ・質問 ・伝達 	<p>5. 基本的なコミュニケーションツールの活用方法に関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・電話、文書、メール、FAX等の活用方法 ・それぞれのメリット・デメリット
--	--

レベル1	レベル2	レベル3	レベル4
店長代行	初級店長	中級店長	上級店長

<外部との連携>

ユニット番号38S070L22

選択 能力ユニット	能力ユニット名	デベロッパー、百貨店等への対応
	概要	出店先のデベロッパー、百貨店等の担当者と良好な信頼関係を築き、店舗の運営・管理を円滑に、かつ適切に進めることができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①信頼関係の構築	○店舗の責任者として、出店先のデベロッパー、百貨店等のマナー・ルールを率先して守るとともに、店舗スタッフに指導・徹底し、信頼関係を築いている。 ○店舗の責任者として、出店先のデベロッパー、百貨店等の担当者と、日常的な挨拶や会話等を通じて、良好な人間関係を築いている。
②情報収集・伝達	○店舗の責任者として、会社のルールに基づいて、出店先のデベロッパー、百貨店等の担当者から、必要な情報収集・伝達を行っている。
③協調・協働	○出店先のデベロッパー、百貨店等が企画する催し、イベント、研修、セミナー等に参加し、協調・協働の姿勢をとっている。

店舗
マネジ
メント

●必要な知識

<p>1. 自社の組織体制、機能分担についての知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・組織体制 ・各部門・部署の役割 <p>2. 自部門、自店の役割、権限と責任</p> <p>3. 基本的なビジネスマナー</p> <ul style="list-style-type: none"> ・敬語、言葉づかい ・話し方、会話のマナー ・挨拶 <p>4. コミュニケーション技術に関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・傾聴、共感 ・質問 ・伝達 	<p>5. 基本的なコミュニケーションツールの活用方法に関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・電話、文書、メール、FAX等の活用方法 ・それぞれのメリット・デメリット
--	--

レベル1	レベル2	レベル3	レベル4
店長代行	初級店長	中級店長	上級店長

<外部との連携>

ユニット番号38S071L33

選択 能力ユニット	能力ユニット名	デベロッパー、百貨店等への対応
	概要	出店先のデベロッパー、百貨店等の担当者と良好な信頼関係を築き、店舗の運営・管理を円滑に、かつ適切に進めることができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①信頼関係の構築	<p>○店舗の責任者として、出店先のデベロッパー、百貨店等のマナー・ルールを率先して守るとともに、店舗スタッフに指導・徹底し、信頼関係を築いている。</p> <p>○店舗の責任者として、出店先のデベロッパー、百貨店等の担当者と、日常的な挨拶や会話等を通じて、良好な人間関係を築いている。</p>
②情報収集・伝達	<p>○店舗の責任者として、出店先のデベロッパー、百貨店等の担当者に対して、売上の動向、客数の動向、商品の動き、売れている理由・売れていない理由等の情報を、適切に伝えている。</p> <p>○出店先のデベロッパー、百貨店等の担当者に対して、会社や自店の方針を伝え、理解を得るとともに、相手の要望や意見を聞き出し、店舗運営に活かしている。</p> <p>○出店先のデベロッパー、百貨店等の担当者から、決められたデータや情報だけでなく、プラスαの情報(他店の動向、商圈の動向、お客様の変化等)を得て、店舗運営に活かしている。</p> <p>○出店先のデベロッパー、百貨店等から得たデータや情報の価値や重要度を判断し、取捨選択して、店舗運営に活かしている。</p>
③協調・協働	<p>○出店先のデベロッパー、百貨店等が企画する催し、イベント、研修、セミナー等に参加し、協調・協働の姿勢をとっている。</p> <p>○出店先のデベロッパー、百貨店等からの要望や働きかけ(ex. 人材育成のレベルアップ、顧客満足度のレベルアップ等)に対して、結果を出すべく、具体的な対応策をとっている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 自社の組織体制、機能分担についての知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・組織体制 ・各部門・部署の役割 <p>2. 自部門、自店の役割、権限と責任</p> <p>3. 基本的なビジネスマナー</p> <ul style="list-style-type: none"> ・敬語、言葉づかい ・話し方、会話のマナー ・挨拶 <p>4. コミュニケーション技術に関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・傾聴、共感 ・質問 ・伝達 	<p>5. 基本的なコミュニケーションツールの活用方法に関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・電話、文書、メール、FAX等の活用方法 ・それぞれのメリット・デメリット
--	--

レベル1	レベル2	レベル3	レベル4
店長代行	初級店長	中級店長	上級店長

<外部との連携>

ユニット番号38S072L44

選択 能力ユニット	能力ユニット名	デベロッパー、百貨店等への対応
	概要	出店先のデベロッパー、百貨店等の担当者と良好な信頼関係を築き、店舗の運営・管理を円滑に、かつ適切に進めることができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①信頼関係の構築	<p>○店舗の責任者として、出店先のデベロッパー、百貨店等のマナー・ルールを率先して守るとともに、店舗スタッフに指導・徹底し、信頼関係を築いている。</p> <p>○店舗の責任者として、出店先のデベロッパー、百貨店等の担当者と、日常的な挨拶や会話等を通じて、良好な人間関係を築いている。</p>
②情報収集・伝達	<p>○店舗の責任者として、出店先のデベロッパー、百貨店等の担当者に対して、売上の動向、客数の動向、商品の動き、売れている理由・売れていない理由等の情報を、適切に伝えている。</p> <p>○出店先のデベロッパー、百貨店等の担当者に対して、会社や自店の方針を伝え、理解を得るとともに、相手の要望や意見を聞き出し、店舗運営に活かしている。</p> <p>○出店先のデベロッパー、百貨店等の担当者から、決められたデータや情報だけでなく、プラスαの情報(他店の動向、商圈の動向、お客様の変化等)を得て、店舗運営に活かしている。</p> <p>○出店先のデベロッパー、百貨店等から得たデータや情報の価値や重要度を判断し、取捨選択して、店舗運営に活かしている。</p>
③協調・協働	<p>○出店先のデベロッパー、百貨店等が企画する催し、イベント、研修、セミナー等に参加し、協調・協働の姿勢をとっている。</p> <p>○出店先のデベロッパー、百貨店等からの要望や働きかけ(ex. 人材育成のレベルアップ、顧客満足度のレベルアップ等)に対して、結果を出すべく、具体的な対応策をとっている。</p>
④問題提起、交渉・折衝	<p>○出店先のデベロッパー、百貨店等からの要望や働きかけに対して、必要に応じて、会社の方針・考えを伝える代表としての立場から、交渉や折衝を行い、影響力を発揮している。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 自社の組織体制、機能分担についての知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・組織体制 ・各部門・部署の役割 <p>2. 自部門、自店の役割、権限と責任</p> <p>3. 基本的なビジネスマナー</p> <ul style="list-style-type: none"> ・敬語、言葉づかい ・話し方、会話のマナー ・挨拶 <p>4. コミュニケーション技術に関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・傾聴、共感 ・質問 ・伝達 	<p>5. 基本的なコミュニケーションツールの活用方法に関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・電話、文書、メール、FAX等の活用方法 ・それぞれのメリット・デメリット
--	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<外部との連携>

ユニット番号38S073L11

選択 能力ユニット

能力ユニット名	メーカー、取引先等への対応
概要	メーカー、取引先等の担当者と良好な信頼関係を築き、自店のコンセプトに合った品揃え・店づくりを実現することができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①信頼関係の構築	○店長代行者として、メーカー、取引先等との取引条件・ルールを尊重した対応を行い、信頼関係を築いている。 ○店長代行者として、メーカー、取引先等の担当者と、日常的な挨拶や会話等を通じて、良好な人間関係を築いている。
②情報収集・伝達	○店長の指示を受けた場合は、店長代行者として、メーカー、取引先等の担当者から、必要な情報収集・伝達を行っている。
③適正な取引の遂行	○会社や店の方針やルールに則って、適切な取引の遂行を補佐している。

店舗
マネジ
メント

●必要な知識

1. 自社の組織体制、機能分担についての知識 ・組織体制 ・各部門・部署の役割 2. 自部門、自店の役割、権限と責任 3. 基本的なビジネスマナー ・敬語、言葉づかい ・話し方、会話のマナー ・挨拶 4. コミュニケーション技術に関する知識 ・傾聴、共感 ・質問 ・伝達	5. 基本的なコミュニケーションツールの活用方法に関する知識 ・電話、文書、メール、FAX等の活用方法 ・それぞれのメリット・デメリット
--	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<外部との連携>

ユニット番号38S074L22

選択 能力ユニット

能力ユニット名	メーカー、取引先等への対応
概要	メーカー、取引先等の担当者と良好な信頼関係を築き、自店のコンセプトに合った品揃え・店づくりを実現することができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①信頼関係の構築	○店舗の責任者として、メーカー、取引先等との取引条件・ルールを尊重した対応を行い、信頼関係を築いている。 ○店舗の責任者として、メーカー、取引先等の担当者と、日常的な挨拶や会話等を通じて、良好な人間関係を築いている。
②情報収集・伝達	○店舗の責任者として、メーカー、取引先等の担当者から、必要な情報収集・伝達を行っている。
③適正な取引の遂行	○会社の方針やルールに則って、適正な取引を遂行している。

店舗
マネジ
メント

●必要な知識

1. 自社の組織体制、機能分担についての知識 ・組織体制 ・各部門・部署の役割 2. 自部門、自店の役割、権限と責任 3. 基本的なビジネスマナー ・敬語、言葉づかい ・話し方、会話のマナー ・挨拶 4. コミュニケーション技術に関する知識 ・傾聴、共感 ・質問 ・伝達	5. 基本的なコミュニケーションツールの活用方法に関する知識 ・電話、文書、メール、FAX等の活用方法 ・それぞれのメリット・デメリット
--	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<外部との連携>

ユニット番号38S075L33

選択 能力ユニット

能力ユニット名	メーカー、取引先等への対応
概要	メーカー、取引先等の担当者と良好な信頼関係を築き、自店のコンセプトに合った品揃え・店づくりを実現することができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①信頼関係の構築	<p>○店舗の責任者として、メーカー、取引先等との取引条件・ルールを尊重した対応を行い、信頼関係を築いている。</p> <p>○店舗の責任者として、メーカー、取引先等の担当者と、日常的な挨拶や会話等を通じて、良好な人間関係を築いている。</p>
②情報収集・伝達	<p>○店舗の責任者として、メーカー、取引先等の担当者から、必要な情報収集・伝達を行っている。</p> <p>○メーカーや取引先等の担当者から、決められたデータや情報だけではなく、プラスαの情報(他店の動向、最近のトレンド、お客様の变化等)を得て、店舗運営に活かしている。</p> <p>○メーカーや取引先等から得たデータや情報の価値や重要度を判断し、取捨選択して、店舗運営に活かしている。</p>
③適正な取引の遂行	<p>○会社の方針やルールに則って、適正な取引を遂行している。</p>
④交渉・折衝	<p>○メーカー、取引先等に対して、店舗の責任者としての立場から、必要に応じて交渉や折衝を行い、店舗運営の円滑化に努めている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 自社の組織体制、機能分担についての知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・組織体制 ・各部門・部署の役割 <p>2. 自部門、自店の役割、権限と責任</p> <p>3. 基本的なビジネスマナー</p> <ul style="list-style-type: none"> ・敬語、言葉づかい ・話し方、会話のマナー ・挨拶 <p>4. コミュニケーション技術に関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・傾聴、共感 ・質問 ・伝達 	<p>5. 基本的なコミュニケーションツールの活用方法に関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・電話、文書、メール、FAX等の活用方法 ・それぞれのメリット・デメリット
--	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<外部との連携>

ユニット番号38S076L44

選択 能力ユニット

能力ユニット名	メーカー、取引先等への対応
概要	メーカー、取引先等の担当者と良好な信頼関係を築き、自店のコンセプトに合った品揃え・店づくりを実現することができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①信頼関係の構築	○メーカー、取引先等と信頼関係を築き、自店だけでなく、他店舗においても、良い影響力を発揮している。
②情報収集・伝達	○店舗の責任者として、メーカー、取引先等の担当者から、必要な情報収集・伝達を行っている。 ○メーカーや取引先等の担当者から、決められたデータや情報だけではなく、プラスαの情報(他店の動向、最近のトレンド、お客様の变化等)を得て、店舗運営に活かしている。 ○メーカーや取引先等から得たデータや情報の価値や重要度を判断し、取捨選択して、店舗運営に活かしている。 ○メーカーや取引先等から得たデータや情報は、自店だけでなく、必要に応じて他店とも情報の共有化を行っている。
③適正な取引の遂行	○会社の方針やルールに則って、適正な取引を遂行している。
④交渉・折衝	○メーカー、取引先等に対して、会社の方針・考えを伝える代表としての立場から、全社的な観点から交渉や折衝を行い、店舗運営の円滑化に努めている。

店舗マネジメント

●必要な知識

<ol style="list-style-type: none"> 1. 自社の組織体制、機能分担についての知識 <ul style="list-style-type: none"> ・組織体制 ・各部門・部署の役割 2. 自部門、自店の役割、権限と責任 3. 基本的なビジネスマナー <ul style="list-style-type: none"> ・敬語、言葉づかい ・話し方、会話のマナー ・挨拶 4. コミュニケーション技術に関する知識 <ul style="list-style-type: none"> ・傾聴、共感 ・質問 ・伝達 	<ol style="list-style-type: none"> 5. 基本的なコミュニケーションツールの活用方法に関する知識 <ul style="list-style-type: none"> ・電話、文書、メール、FAX等の活用方法 ・それぞれのメリット・デメリット
--	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<顧客対応>

ユニット番号38S077L14

選択 能力ユニット

能力ユニット名	接客
概要	お客様に対して、高い満足度を与えることができるような接客を行うことができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①接客マナー	○笑顔、挨拶、言葉づかい、身だしなみ、姿勢・動作等について、店舗スタッフの見本となるような接客マナーを実践するとともに、店舗スタッフに対して指導を徹底している。
②待機およびアプローチ	○お客様の様子やニーズに応じて、適切な待機およびアプローチを行うとともに、店舗スタッフに対して指導・アドバイスをしている。
③ニーズ把握	○お客様の購買履歴や属性も視野に入れて、お客様との会話を通じて真のニーズを引き出すことができるとともに、店舗スタッフに対して指導・アドバイスをしている。
④商品説明	○商品の特徴や素材の特徴についての十分な理解に基づき、お客様にわかりやすく説明・アピールすることができるとともに、店舗スタッフに対して指導・アドバイスをしている。
⑤コーディネート、商品提案	○お客様のニーズに応じて、コーディネートの提案や、代替商品の提案などを適切に行うことができるとともに、店舗スタッフに対して指導・アドバイスをしている。
⑥お直し	○お客様のニーズに応じて、お客様の満足を得られるようなお直し・調整を行うことができるとともに、店舗スタッフに対して指導・アドバイスをしている。
⑦クロージング	○タイミング良くお客様の購入決定への後押しを行うことができるとともに、店舗スタッフに対して指導・アドバイスをしている。
⑧包装・会計	○購入決定後、お客様のニーズに応じた包装、および会計処理を、迅速・丁寧に行うことができるとともに、店舗スタッフに対して指導・アドバイスをしている。
⑨お見送り	○適切な声かけを行いながら、店舗の出口までお客様をお見送りし、お客様の満足を最大限に高めるようなお見送りをすることができるとともに、店舗スタッフに対して指導・アドバイスをしている。

店舗マネジメント

●必要な知識

1. 接客技術 ・接客マナー ・待機、アプローチ ・ニーズ把握 ・包装、ラッピング 2. CS(顧客満足)の考え方 3. 取り扱い商品に関する知識 ・商品の特徴 ・素材、色彩、デザイン等に関する基礎知識 ・コーディネート ・サイズ ・取り扱い商品に関連するトレンド情報	4. お直しに関する知識 5. レジ会計の手順、ルール 6. 世の中の変化、トレンド等に関する知識(会話力) 7. 顧客管理に関する知識 8. 個人情報保護に関する知識 9. クレーム対応に関する知識
---	---

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<顧客対応>

ユニット番号38S078L11

選択 能力ユニット	能力ユニット名	顧客管理
	概要	お客様の基本属性や購買履歴等の個人情報収集・管理し、営業活動に活用することができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①顧客情報の収集・管理	<p>○店長の方針に基づき、お客様カードの獲得数を上げるよう、率先垂範して取り組むとともに、店舗スタッフに対して指導をしている。</p> <p>○店長の方針に基づき、必要な時に必要な情報が得られるよう、顧客情報のデータベース化(またはファイリング)の工夫をしている。</p> <p>○店長の方針に基づき、顧客情報の定期的なメンテナンスを、店舗スタッフに対して指導をしている。</p>
②顧客情報に基づく営業活動	<p>○顧客情報の活用のしかたについて、マーケットや自店の状況を踏まえて、自分なりの意見や考えを店長に提案している。</p> <p>○収集した顧客情報に基づき、自店の顧客特性に応じたイベントや販売促進企画等の提案を行っている。</p> <p>○顧客情報に基づき、お客様に対するDM発送や電話によるアプローチなど、率先して実践するとともに、店舗スタッフに対して指導・アドバイスをしている。</p>
③実績の評価・検証	<p>○顧客情報に基づいて行われたお客様へのアプローチや販売促進企画について、うまくいったこと、いかなかったことの分析を行い、次につなげられるよう、店長に提案を行っている。</p>
④個人情報の守秘	<p>○個人情報の取り扱いについて、会社で定められたルールに従って適切に行うとともに、店舗スタッフに対して指導をしている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 接客技術</p> <ul style="list-style-type: none"> 接客マナー 待機、アプローチ ニーズ把握 包装、ラッピング <p>2. CS(顧客満足)の考え方</p> <p>3. 取り扱い商品に関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> 商品の特徴 素材、色彩、デザイン等に関する基礎知識 コーディネート サイズ 取り扱い商品に関連するトレンド情報 	<p>4. お直しに関する知識</p> <p>5. レジ会計の手順、ルール</p> <p>6. 世の中の変化、トレンド等に関する知識(会話力)</p> <p>7. 顧客管理に関する知識</p> <p>8. 個人情報保護に関する知識</p> <p>9. クレーム対応に関する知識</p>
---	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<顧客対応>

ユニット番号38S079L22

選択 能力ユニット	能力ユニット名	顧客管理
	概要	お客様の基本属性や購買履歴等の個人情報収集・管理し、営業活動に活用することができる能力

共通

店舗マネジメント

能力細目	職務遂行のための基準
①顧客情報の収集・管理	<p>○お客様カードの獲得数を上げるよう、率先垂範して取り組むとともに、店舗スタッフに対して指導をしている。</p> <p>○必要な時に必要な情報が得られるよう、顧客情報のデータベース化(またはファイリング)の工夫をしている。</p> <p>○顧客情報の定期的なメンテナンスを、店舗スタッフに指導をしている。</p>
②顧客情報に基づく営業活動	<p>○顧客情報の活用のしかたについて、マーケットや自店の状況を踏まえて考えている。</p> <p>○収集した顧客情報に基づき、自店の顧客特性に応じたイベントや販売促進企画等を検討している。</p> <p>○収集した顧客情報に基づき、お客様に対するDM発送や電話によるアプローチなど、率先して実践するとともに、店舗スタッフに対して指導・アドバイスをしている。</p>
③実績の評価・検証	<p>○顧客情報に基づいて行われたお客様へのアプローチや販売促進企画について、うまくいったこと、いかなかったことの分析を行い、次につなげている。</p>
④個人情報の守秘	<p>○個人情報の取り扱いについて、会社で定められたルールに従って、適切に行うとともに、店舗スタッフに対して指導をしている。</p>

●必要な知識

<p>1. 接客技術</p> <ul style="list-style-type: none"> ・接客マナー ・待機、アプローチ ・ニーズ把握 ・包装、ラッピング <p>2. CS(顧客満足)の考え方</p> <p>3. 取り扱い商品に関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・商品の特徴 ・素材、色彩、デザイン等に関する基礎知識 ・コーディネート ・サイズ ・取り扱い商品に関連するトレンド情報 	<p>4. お直しに関する知識</p> <p>5. レジ会計の手順、ルール</p> <p>6. 世の中の変化、トレンド等に関する知識(会話力)</p> <p>7. 顧客管理に関する知識</p> <p>8. 個人情報保護に関する知識</p> <p>9. クレーム対応に関する知識</p>
--	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<顧客対応>

ユニット番号38S080L34

選択 能力ユニット

能力ユニット名	顧客管理
概要	お客様の基本属性や購買履歴等の個人情報収集・管理し、営業活動に活用することができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①顧客情報の収集・管理	<p>○顧客情報の活用目的に照らして、どのような顧客情報を収集すべきか判断し、適切な顧客情報収集・管理の仕組みを作っている。</p> <p>○店舗スタッフが自分のお客様づくりをできるよう、適切にサポートしている。</p> <p>○必要な時に必要な情報が得られるよう、顧客情報のデータベース化(またはファイリング)の方針・考え方を、店舗スタッフに伝えている。</p>
②顧客情報に基づく営業活動	<p>○収集した顧客情報に基づき、自店の顧客特性に応じたイベントや販売促進企画等を検討・実施し、積極的なお客様づくりの推進を行っている。</p> <p>○収集した顧客情報に基づき、お客様一人ひとりの好みや購買スタイル等に応じたDM発送や電話によるアプローチについて、店舗スタッフに対して指導・アドバイスをし、積極的なお客様づくりの推進を行っている。</p>
③実績の評価・検証	<p>○顧客情報に基づいて行われたお客様へのアプローチや販売促進企画について、うまくいったこと、いかなかったことの分析を行い、次につなげている。</p>
④個人情報の守秘	<p>○個人情報の取り扱いについて、会社で定められたルールに従って適切に行うとともに、店舗スタッフに対して指導をしている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 接客技術</p> <ul style="list-style-type: none"> ・接客マナー ・待機、アプローチ ・ニーズ把握 ・包装、ラッピング <p>2. CS(顧客満足)の考え方</p> <p>3. 取り扱い商品に関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・商品の特徴 ・素材、色彩、デザイン等に関する基礎知識 ・コーディネート ・サイズ ・取り扱い商品に関連するトレンド情報 	<p>4. お直しに関する知識</p> <p>5. レジ会計の手順、ルール</p> <p>6. 世の中の変化、トレンド等に関する知識(会話力)</p> <p>7. 顧客管理に関する知識</p> <p>8. 個人情報保護に関する知識</p> <p>9. クレーム対応に関する知識</p>
--	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<顧客対応>

ユニット番号38S081L11

選択 能力ユニット

能力ユニット名	クレーム対応
概要	お客様からのクレームに対して、すべての責任は店長にあることの自覚をもって適切な対応を行うとともに、未然防止や再発防止の対策を講じることができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①クレームの一次対応	○店舗スタッフがお客様からクレームを受けた場合は、一次対応のフォローを適切に行っている。 ○店長が不在の場合は、店長代行として、会社で定められたルールに基づき一次対応を行っている。
②クレームの再発防止の取り組み	○起きてしまったクレームの原因分析を行い、再発防止に向けた対策について、自分なりの意見や考えを、店長に提案している。

店舗マネジメント

●必要な知識

1. 接客技術 ・接客マナー ・待機、アプローチ ・ニーズ把握 ・包装、ラッピング 2. CS(顧客満足)の考え方 3. 取り扱い商品に関する知識 ・商品の特徴 ・素材、色彩、デザイン等に関する基礎知識 ・コーディネート ・サイズ ・取り扱い商品に関連するトレンド情報	4. お直しに関する知識 5. レジ会計の手順、ルール 6. 世の中の変化、トレンド等に関する知識(会話力) 7. 顧客管理に関する知識 8. 個人情報保護に関する知識 9. クレーム対応に関する知識
---	---

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<顧客対応>

ユニット番号38S082L22

選択 能力ユニット

能力ユニット名	クレーム対応
概要	お客様からのクレームに対して、すべての責任は店長にあることの自覚をもって適切な対応を行うとともに、未然防止や再発防止の対策を講じることができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①クレーム処理	<p>○店舗スタッフがお客様からクレームを受けた場合は、すべて店長に報告をするように徹底し、会社で定められたルールに基づき、クレーム対応を行っている。</p> <p>○クレームを申し出たお客様の話や言い分をよく聞き、お客様の感情をさらに悪化させることのないように、対応を行っている。</p> <p>○困難なクレーム対応については、上位者(営業部長やエリアマネジャー等)に相談・確認しながら、対応を行っている。</p> <p>○店舗で受けたすべてのクレームについて、本部に報告を行っている。</p>
②クレームの再発防止の取り組み	<p>○起きてしまったクレームの原因分析を行い、再発防止に向けた対策について、検討・指導を行っている。</p>

店舗
マネ
ジ
メ
ン
ト

●必要な知識

<p>1. 接客技術</p> <ul style="list-style-type: none"> ・接客マナー ・待機、アプローチ ・ニーズ把握 ・包装、ラッピング <p>2. CS(顧客満足)の考え方</p> <p>3. 取り扱い商品に関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・商品の特徴 ・素材、色彩、デザイン等に関する基礎知識 ・コーディネート ・サイズ ・取り扱い商品に関連するトレンド情報 	<p>4. お直しに関する知識</p> <p>5. レジ会計の手順、ルール</p> <p>6. 世の中の変化、トレンド等に関する知識(会話力)</p> <p>7. 顧客管理に関する知識</p> <p>8. 個人情報保護に関する知識</p> <p>9. クレーム対応に関する知識</p>
--	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<顧客対応>

ユニット番号38S083L33

選択 能力ユニット

能力ユニット名	クレーム対応
概要	お客様からのクレームに対して、すべての責任は店長にあることの自覚をもって適切な対応を行うとともに、未然防止や再発防止の対策を講じることができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①クレーム処理	<p>○店舗スタッフがお客様からクレームを受けた場合は、すべて店長に報告をするように徹底し、会社で定められたルールに基づき、店の責任者としてクレーム対応を行っている。</p> <p>○自分自身の経験則に基づき、臨機応変に適切なクレーム対応を行っている。</p> <p>○クレームを申し出たお客様の話や言い分を十分に聞き出し、最善の解決策を提案することにより、お客様の満足を得ている。</p> <p>○クレームの重大性に応じて、上位者(販売部長やエリアマネジャー等)にクレーム対応の同行をタイムリーにお願いしている。</p> <p>○店舗で受けたすべてのクレームについて、本部に報告を行っている。</p>
②クレームの再発防止の取り組み	<p>○起きてしまったクレームの原因分析を行い、再発防止に向けた対策について、検討・指導を行っている。</p>
③クレームの未然防止の取り組み	<p>○現場で起こりうるクレーム内容を踏まえて、未然防止のための対応策を講じている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 接客技術</p> <ul style="list-style-type: none"> ・接客マナー ・待機、アプローチ ・ニーズ把握 ・包装、ラッピング <p>2. CS(顧客満足)の考え方</p> <p>3. 取り扱い商品に関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・商品の特徴 ・素材、色彩、デザイン等に関する基礎知識 ・コーディネート ・サイズ ・取り扱い商品に関連するトレンド情報 	<p>4. お直しに関する知識</p> <p>5. レジ会計の手順、ルール</p> <p>6. 世の中の変化、トレンド等に関する知識(会話力)</p> <p>7. 顧客管理に関する知識</p> <p>8. 個人情報保護に関する知識</p> <p>9. クレーム対応に関する知識</p>
--	--

レベル1
店長代行

レベル2
初級店長

レベル3
中級店長

レベル4
上級店長

<顧客対応>

ユニット番号38S084L44

選択 能力ユニット

能力ユニット名	クレーム対応
概要	お客様からのクレームに対して、すべての責任は店長にあることの自覚をもって適切な対応を行うとともに、未然防止や再発防止の対策を講じることができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①クレーム処理	<p>○店舗スタッフがお客様からクレームを受けた場合は、すべて店長に報告をするように徹底し、会社で定められたルールに基づき、店の責任者としてクレーム対応を行っている。</p> <p>○自分自身の豊富な経験則に基づき、臨機応変に適切なクレーム対応を行っている。</p> <p>○クレームを申し出たお客様の話や言い分を十分に聞き出し、最善の解決策を提案することにより、お客様の満足を得ている。</p> <p>○店舗で受けたすべてのクレームについて、本部に報告をしている。</p>
②クレームの再発防止の取り組み	<p>○起きてしまったクレームの原因分析を行い、再発防止に向けた対策について、検討・指導をしている。</p> <p>○クレームの再発防止に向けた、店舗としてできる最善の対応を行うとともに、全社的な対応が必要なものについては、適宜本部に問題提起を行っている。</p>
③クレームの未然防止の取り組み	<p>○現場で起こりうるクレーム内容を踏まえて、未然防止のための対応策を講じている。</p> <p>○クレームの未然防止の取り組みについて、全社的な対応が必要なものについては、適宜本部に問題提起を行っている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 接客技術</p> <ul style="list-style-type: none"> ・接客マナー ・待機、アプローチ ・ニーズ把握 ・包装、ラッピング <p>2. CS(顧客満足)の考え方</p> <p>3. 取り扱い商品に関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・商品の特徴 ・素材、色彩、デザイン等に関する基礎知識 ・コーディネート ・サイズ ・取り扱い商品に関連するトレンド情報 	<p>4. お直しに関する知識</p> <p>5. レジ会計の手順、ルール</p> <p>6. 世の中の変化、トレンド等に関する知識(会話力)</p> <p>7. 顧客管理に関する知識</p> <p>8. 個人情報保護に関する知識</p> <p>9. クレーム対応に関する知識</p>
--	--

レベル1	レベル2	レベル3	レベル4
店長代行	初級店長	中級店長	上級店長

ユニット番号38S085L44

選択 能力ユニット	能力ユニット名	複数店舗管理
	概要	自店だけではなく、エリアの複数店舗を統括管理することができる能力

共通

能力細目	職務遂行のための基準
①複数店舗の運営・管理サポート	<p>○エリア内の複数店舗のリーダーとして、会社方針の実現と売上予算の必達に向けて、売場づくり、品揃え、人材育成、売上・利益管理、顧客対応等、店舗運営・管理全般について、店長のサポートをしている。</p> <p>○エリア内の複数店舗のリーダーとして、現場の情報を本部に伝えたり、関係各部署等との橋渡しや調整を適切に行っている。</p> <p>○働きやすい職場環境づくりのために、各店舗の内部・外部の環境変化等に目配りを行い、店長に適切な指導・アドバイスを行うとともに、必要に応じて、本部に相談や問題提起を行っている。</p> <p>○個別店舗での良い取り組み事例については、他店にも共有化、横展開できるようサポートをしている。</p> <p>○エリア内の複数店舗が、横の連携を円滑にとれるよう、橋渡しや調整を適切に行っている。</p>
②複数店舗の店長の指導・育成	<p>○エリア内の複数店舗のリーダーとして、各店の運営・管理について、店長に対して育成的な観点から適切な指導・アドバイスをしている。</p> <p>○経験の浅い店長等に対して、先輩店長として、親身になって悩みや相談を聞いたり、動機付けや後押しを適切に行っている。</p>

店舗マネジメント

●必要な知識

<p>1. 自社の組織体制、機能分担についての知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・組織体制 ・各部門・部署の役割 ・自店の位置づけ <p>2. 店舗の責任と権限</p> <p>3. 基本的なビジネスマナー</p> <ul style="list-style-type: none"> ・敬語、言葉づかい ・話し方、会話のマナー ・挨拶 <p>4. コミュニケーション技術に関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・傾聴・共感 ・質問 	<ul style="list-style-type: none"> ・伝達 ・コーチング <p>5. リーダーシップに関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・モチベーションの構造 ・状況に対応したリーダーシップの発揮のしかた <p>6. 情報共有化に関する知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・電話、文書、メール、FAX等のメリット・デメリット ・会議、打合せ等の進め方
--	--

6. 職務概要書

職種:店舗マネジメント

職務:店舗マネジメント

【概要】

店舗の責任者として、店舗の目標を達成すべく、売場づくり、品揃え、人材育成、売上・利益管理、顧客対応など、店舗の運営・管理を行う職務。

専門店は、オリジナリティに重点を置いて、お客様の生活に夢を与える業態であるため、専門店店長にも「オリジナリティ」「創造性」、さらに「チャレンジ」「アグレッシブ」などの資質が求められている。

【仕事の内容】

顧客ニーズの変化や動向、需要・競合等の分析、予測、および自店の強み・弱み等を踏まえて、店舗に任された権限の範囲内で、品揃え等の商品管理、陳列・ディスプレイ等の売場管理を行う。また、店舗の売上・利益等の数値責任を持ち、売上・利益向上、オペレーションの円滑化・効率化、人材のレベルアップ、要員管理、外部との連携など、店舗の運営・管理の一切の責任を負う。

【求められる知識・経験】

- (1) 専門店業「店舗マネジメント」の仕事を行うための学歴要件や必要最低経験年数はないが、接客・販売関連の基本的な知識の他に、商品管理、売場管理、マーケティング、計数管理、人事管理、問題解決能力、関連法規などの知識が総合的に必要となる。
- (2) 顧客ニーズの多様化・高度化に対応して、適時・適品・適量をいかに実現できる店舗づくりができるかが問われており、変化への対応力、スピード、柔軟性、また既存の考え方ややり方にとらわれない着眼力も求められる。
- (3) 店舗の目標達成のために、適切な進捗管理と軌道修正、および結果の検証ができるマネジメント力が求められる。困難な状況に直面しても、目標達成に向けてあきらめず粘り強く取り組む姿勢が求められる。
- (4) 店のスタッフのチームワークやコミュニケーションの善しあしは、店舗の業績を左右する重要な要素である。店舗スタッフを一つの方向性にまとめるリーダーシップの発揮、店舗スタッフとのコミュニケーション力、指導力、動機づけ力が求められている。
- (5) 上位者や本部との意思疎通、およびデベロッパー等の外部機関との連携も求められており、店舗の外に対するリーダーシップやコミュニケーション力、折衝・交渉力等も求められる。

【関連する資格・検定等】

- ・販売士（1級、2級、3級）[商工会議所]
- ・カラーコーディネーター（1級、2級、3級）[商工会議所]
- ・ファッション販売能力検定試験 [民間資格：(財)日本ファッション教育振興協会]
- ・衣料管理士(テキスタイルアドバイザー) [民間資格：(社)日本衣料管理協会]

【平成11年改定・労働省職業分類(小分類)との対応】

- 3 2 1 小売店主・支配人
- 3 2 4 販売店員