

飲食店経営者 人材育成マニュアル



静岡県

静岡県飲食業生活衛生同業組合

目次

飲食店経営者の人材育成のために 2

1.人材育成の必要性 3

人材を育てるフロー図 3

2.人材育成の心構え 4

従業員基本教育チェック表 4

3.サービスの基本 5

サービス力チェック表 6

先進取組事例

①ホテルクラウンパレス浜松 7・8

②クーポール会館 9

③ホテル沼津キャッスル 10

飲食店経営者の人材育成のために

接客マニュアルを活用しましょう。

マニュアルがないとみんなバラバラな接客になります。

マニュアルをスタッフの休憩所に1冊置いたり、スタッフ教育の際に使いましょう。

マニュアルを活かすことで、接客の基準ができるだけではなく、接客の質も保ち続けることができます。

飲食店の接客マニュアル3つのメリット

- お店の接客マナーの質が維持できる
- スタッフによる接客マナーのバラつきがなくなる
- 新人育成の時間を短縮できる

しかし、マニュアル化しても、心がこもらない表面だけの接客では意味がありません。まずはオーナー自らが「接客の心構え」を理解し、その上でマニュアル化したことを実践していきましょう。



「人」によって変わる店の評価

飲食店の目標は、来客数を増やし、売上を伸ばし、そして収益を上げていくことです。そのためには、「[店を成長させる](#)」ことが欠かせません。そして、店舗を成長させるうえで重要となるのが、「人材を成長させること」です。

例えば他の産業では、「組み立てる人によってブレーキの効きが違う車」「作る人によって映りの良し悪しが変わるテレビ」などはありえないでしょう。

しかし、飲食店は別です。「人」により、商品のクオリティや価値にブレが生じてしまうのが、[飲食業の特性](#)なのです。ですから、飲食店では次のようなことが頻繁に起こります。

●調理する人により料理の味が変わる

●接客する人によって喜ばれたり、不満を持たれたりする

●店長によって売上が伸びたり落ち込んだりする

これらのことを行なうために、人材の育成は必要不可欠です。

店の評価は「人への評価」

顧客に「この店は価値がある」と評価されれば、その店は成長することができます。顧客の店への評価は、突き詰めていくと「価値ある人が働いているかどうか」の評価だと言い換えることができます。「店の評判が良くなる」とは、「働く人の評判が上がる」ということなのです。

チェーン店は「コンセプト」と「仕組み」で店舗を運営しており、「[だれにもできるように](#)」なっていますが、小規模店がそれを真似してはいけません。全従業員が高いレベルの仕事をできるように「人を成長させることによって店舗を成長させる」ことを目指さなくてはならないのです。

人材を育てるフロー図





人材育成の心構え

人材育成といっても仕事内容を詰め込んでいけばいいわけではありません。それは、こちらの都合を押し付けているだけです。簡単には変えませんし、わざわざしんどいことを選ぶことはないのが現実です。単に仕事を覚えてもらっても従業員は動いてくれません。

そこで仕事をする意義を見出してあげることがポイントです。

仕事自体はお店のため、お客さまのためではあるのは当然ですが、そこで働く意義は彼ら自身にとって、どういうメリットがあるのかを具体的にわかりやすく話を繰り返しましょう。

従業員の成長は、店舗の成長に間違いなくつながります。「従業員が育たないと自分のお店が成長できない」という真摯な思いを持ち、従業員育成に取り組むことが大切です。

やる人によって結果を変えてしまう飲食業。そんな仕事だからこそ、人を育てる基本を理解して、効果的に人材を育てていかなくてはなりません。

従業員基本教育チェック表

氏名				入社日	年	月	日
	実施項目	実施日	担当者サイン		実施項目	実施日	担当者サイン
1	経営理念の理解			21	身だしなみルール		
2	経営方針の理解			22	身だしなみチェックの方法		
3	店舗コンセプトの理解			23	電話対応の方法		
4	元気な挨拶の必要性			24	電話の受け方と対処の手順		
5	他の従業員、会社関係、お取引先様などへの挨拶			25	電気、ガス、水道機器類の取扱説明		
6	店舗の活気作りのための努力の必要性			26	ガス器具の使用前、使用後の安全確認		
7	出勤時のルール			27	食品衛生の重要性について		
8	タイムカード打刻ルール			28	食中毒の危険性と社会的責任について		
9	連絡事項の漏れのない確認方法と実施			29	正しい手洗いの方法		
10	休憩室の整理整頓の方法と重要性			30	食材保管と使用のルール		
11	職務中の私用の禁止について			31	消費期限、賞味期限のルールについて		
12	店舗備品の私用の禁止について			32	ゴミ出しと衛生管理の方法		
13	喫煙ルールの内容と厳守について			33	腹痛、体調不良時の報告義務		
14	期日までの勤務予定の提出ルール			34	休憩時間中の過ごし方のルール		
15	確定したシフトの変更方法			35	まかない、食事のルール		
16	やむを得ない場合のシフト変更ルール			36	退勤時のルール		
17	当日の急な欠勤・遅刻について			37	給与支払の手続きとルール		
18	正しい言葉の使い方の教育			38	交通費支給の手続きとルール		
19	従業員同士での丁寧な言葉使いについて			39	苦情を受けた際の対処について		
20	正しい敬語、敬称の使い方			40	退職時の連絡と手続き		
終了日							

3

サービスの基本

飲食店の価値とは

飲食店において、接客・サービスレベルの向上は、重要な経営課題です。顧客がお店の価値を判断する際に、「サービスが良いこと」は大きな割合を占めているからです。

顧客は、店から提供されるすべてのモノ・コトに対して評価を下します。もちろん評価対象の中には、料理や店舗の雰囲気だけでなく「サービス」も含まれています。

そして、支払代金＝価格に対して、店舗で提供されたすべてのモノ・コトの**価値が上回っている**時に、顧客はその店の利用価値を理解し、再度来店するのです。店舗の価値を決める要素は、決して料理のおいしさや素材だけではないことを理解して下さい。

「サービスの価値」の付け方

サービス力を向上させるためには、まず従業員のマナーなど、「サービスの基礎レベル」を徹底的に高めることから始めなくてはなりません。これができるて、はじめて次のステップへ進めます。

単に従業員のマナーを徹底するだけでなく、数値目標と状態目標、計画と行動、成果確認を繰り返して、成果(売上)を上げていって下さい。

数値が変わらなければ、それは「従業員に対するただのマナー教室」でしかありません。

顧客アンケートで「よいサービス」のイメージを聞くと、「言葉使い」「態度・マナー」「手際の良さ」「笑顔」「接客のタイミング」など基礎的なことが上位を占めています。

「当たり前のこと」をおろそかにせず、まずは足元から見直して下さい。サービスは、結局は「人」が行うことです。従業員のやる気やモチベーションが上がれば、当然サービスの向上にもつながります。



サービス力チェック表

担当者名			実施日時	年 月 日 ()		
接客担当者						
営業状況	来客数	名		席稼働	%	
営業の状態						

1	基礎レベルの作業
■入店～ご案内	
■お冷提供～注文受け	
■料理提供～中間サービス	
■中間サービス～会計・お見送り	
2	サービスレベル
■笑顔の状態	
■気配り・心配り	
■動作・しぐさ	
■先読みサービス	
■個別対応	
3	目標とズレ
■コンセプトとのズレはあるか？	
■顧客ニーズとのズレはあるか？	
■理想のサービスと実際のズレはあるか？	

ホテルクラウンパレス浜松 HMIホテルグループ

〈応対者〉 管理課 人事総務担当支配人 萩原 基広 氏
管理課 人事総務担当マネージャー 杉村 綾子 氏

会社の概要

事業所数(ホテル数)	60施設
総従業員数	3,300人
当ホテルの従業員数	正社員94人、パート33人
2019年4月の新入社員	7人

雇用については、やや人手不足感があり社員数を増やしたい状況です。どうしても退職する社員がいるので、新規社員を入れて行かないとホテル運営が厳しくなります。

ホテルクラウンパレス浜松では働きやすい職場、働きなくなる職場を目指し、福利厚生に力を入れています。その一例が、「部活動」の導入です。現在、駅伝部(15人)、バスケットボール部(18人)、テニス部(19人)、ゲーム部(22人)、軽音楽部(7人)と5つの部があります。これは社員からの希望を聞き創設したものです。この取り組みは徐々に効果を上げ、近隣のグループホテルの社員の参加や、地元の高校生からも注目されているそうです。又、夏、冬で連続3日間休暇を取れるなど、年間休日数を102日としています。

その他の行事として

4月	8月	8月
新入社員歓迎会	サマーフェスタへの参加	社員の家族が参加できる 社員会パーティー
ボーリング大会の開催		2ヶ月に一度・社内誕生会の開催

全国のグループホテルの宿泊特別優待、社内レストランを特別割引制度で利用できます。

新入社員の研修は、近隣のグループホテル、つま恋リゾート彩の郷、グランドホテル浜松と合同で行います。中堅の社員研修も年数回行っています。又、HMIホテルグループ内で料理コンクールが開催され、調理師にとってやりがいのあるイベントとなっています。



2019年10月8日 ホテルクラウンパレス浜松にて

〈心構え〉

- ホテルで働きたい…強い意志がある人
- 人と話すことが、好きな人
- 縦、横のつながりを尊重できる人
- チームワークが重視できること
- 相手の立場を理解すること
- おもてなしの気持ち
- 新卒での入社は大切にすること
- 規則・義務・権利



クーポール会館

〈応対者〉 接客部 バンケットマネージャー 森本 聖志 氏

会社の概要

事業所数	1施設
従業員数	正社員50人、パート10人
2019年3月の新入社員	4人

採用は高卒、大卒がメインで中途採用は、ほとんどありません。現在雇用状況は、離職率が低く人手不足という状況ではありません。入社試験においては、面接を重要視し笑顔を一番のポイントに上げています。入社の翌日、1日の研修を経て現場に配属され、先輩からマンツーマンの指導を受けます。接客部では、半年で会場責任者になることを目標に励みます。調理部の新人は、最初は接客の経験もします。接客はその日担当する「会場責任者」が中心となって行いますが、先輩たちもオペレーションがスムーズに回るように、バックアップします。

クーポール会館では、社員の自主性を重要視しています。例えば通常、社員は直近の急な休みを取得しにくいものですが、明日休ませて下さいという要望は、できる限り受け入れるようにしています。会社がこの要望を受け入れるのではなく、同じ課の同僚が受け入れます。同僚は社員が休む日は忙しい思いをしますが、自分も同様に休みを取得したい時に休みを取りやすくなります。

これが日常化していくと、同じ課の中で一体感が生まれチームワークが良くなります。そして働きやすい職場となり、離職率の低下、人手不足ではない状況が生まれます。年間休日数は105日で、飲食業・サービス業においては多い日数となっています。従来通りの厳しくしつけるやり方から、特に若い社員の自主性を重視したやり方に変えたことで、安定した雇用状況を維持しているようです。



2019年10月15日 静岡市 クーポール会館にて

ホテル沼津キャッスル

〈応対者〉 支配人 西原 由晴 氏 販売促進室 室長 河村 武 氏

会社の概要

事業所数	1施設
従業員数	正社員30人、パート50人
2019年3月の新入社員	5人

毎日、30人以上の社員が働く職場になっています。会社の構成は、法人営業・ブライダル・宿泊・レストラン・総務の5部門に分かれています。定年が60才ですが、定年後引き続き働いて頂くように再雇用を積極的に進めており、現在は人手不足の状況ではありません。新卒の新人から、60代、70代までの幅広い年齢層の社員が働いています。

業務では、清掃、ベッドメイキング、リネンは外注です。

新入社員は入社後、先輩社員からマンツーマンで社員研修を受けます。しかし、入社して半年から1年半の間に離職するケースが多いので、働きやすい職場を目指し、年間休日数を103日とホテル・サービス業では多い日数に設定しました。又、ホテル業は土曜日、日曜祭日が忙しく、社員が休みを取ることは容易ではありません。ホテル沼津キャッスルでは若手社員の要望に応えるため、比較的暇な時期に、土曜日・日曜日に休みが取れるようにシフトを組んでいます。人手不足の状態ではないとは言え、限られた社員数でオペレーションを回して行かなければならないので、シフトの工夫が重要のようです。



2019年10月18日 ホテル沼津キャッスルにて

組合支部紹介

支部名	電話番号	住 所
東部支部	熱海支部	熱海市渚町8-2 热海商工会議所2F
	伊東支部	伊東市湯川2-14-4
	稻取支部	賀茂郡東伊豆町稻取1511
	河津支部	賀茂郡河津町浜159-1(河津町商工会内)
	下田支部	下田市二丁目12-17(下田商工会議所内)
	戸田支部	沼津市戸田289-12(戸田観光協会内)
	修善寺支部	伊豆市修善寺915-4
	大仁支部	伊豆の国市大仁800-11
	伊豆長岡支部	伊豆の国市長岡337-1
	韋山支部	伊豆の国市南條722-2
	函南支部	田方郡函南町大土肥184-3
	三島支部	三島市一番町15-22
	沼津支部	沼津市高島町16-7
	裾野支部	裾野市深良451(裾野市商工会内)
	御殿場支部	御殿場市萩原515 御殿場市商工会
	小山支部	駿東郡小山町桑木735
	富士吉原支部	富士市吉原4-5-16 塚田ビル3F
	富士宮支部	富士宮市豊町18-5 富士宮商工会議所会館2F
中部支部	蒲原支部	静岡市清水区蒲原3-3-10
	清水支部	静岡市清水区春日1-5-16 清水有線ビル2F
	静岡支部	静岡市葵区人宿町2-6-15
	焼津支部	焼津市焼津4-15-24 焼津商工会議所会館1F
	藤枝支部	藤枝市音羽町2-2-22 サンシティotowa101
	初倉支部	島田市阪本1449-1(島田市商工会初倉支所内)
	榛原支部	牧之原市波津691-2(牧之原市商工会内)
	相良支部	牧之原市波津691-2(牧之原市商工会内)
西部支部	島田支部	島田市本通6-6031
	菊川支部	菊川市堀之内1203
	小笠支部	菊川市川上1312
	御前崎支部	御前崎市池新田5484-1(御前崎市商工会浜岡事務所内)
	大東支部	掛川市大坂2882(掛川みなみ商工会内)
	大須賀支部	掛川市西大渕63(掛川みなみ商工会大須賀支所内)
	掛川支部	掛川市領家1495-2
	袋井支部	袋井市新屋1-2-1(袋井商工会議所内)
	天竜支部	浜松市天竜区二俣町二俣425-5(天竜商工会内)
	磐田支部	磐田市中泉281-1(磐田商工会議所内)
	浜松支部	浜松市中区細島町10-4
	浜松中央支部	浜松市中区元浜町167-10

〒420-0034 静岡県静岡市葵区常磐町3-3-9 静岡生衛会館4F

TEL.054-252-5296 FAX.054-252-5279

静岡飲食組合 検索

作成 令和元年