

「店舗スタッフ評価マニュアル」

店舗経営のための人財活用術
～メンタル・飲食店スキル評価編～

アチーブメントストラテジー社
小竹めぐみ

ver1.1

著作権について

「店舗スタッフ評価マニュアル」の無料レポートは、著作権で保護されている著作物にあたります。本誌の取扱いについては、以下の点にご注意ください。

本誌の著作権は、著作者である小竹めぐみ（以下、著作者）にあります。

著作者の許可無く、本誌の一部または全部を、「複製、流用、転載、翻訳、転売（オークションを含む）」をすることを禁止します。」

免責事項

本誌の著作者は、これまでの経験をもとに、成功ノウハウをまとめたものであり、すべての読者に結果を保証するものではありません。本誌により、いかなる損害が発生いたしましても、一切の責任を負いません。すべて自己の責任で行うこととします。

ご意見・ご感想はこちら info@achievement-s.com 小竹めぐみ

目次

著作権・免責事項・・・P 2

はじめに・・・P 3

評価表の使い方・・・P 5

スタッフの評価表・・・P 6

アルバイト評価表・・・P 17

スタッフ評価表の作り方・・・P 22

おわりに・・・P 23

はじめに・・・

店舗経営者が、頭を悩ませることの一つ、それはスタッフ・アルバイトの時給、給与の査定方法です。

‘誰かは上がって、誰かは上がらない’それはどんなに公平性を考慮しても仕方のない現実ですが、スタッフの間では、そうはいきませんね。「なぜ　　さんは給与が上がって、自分は上がらないのか！」

このモチベーションの低下は、いずれ店舗内での雰囲気悪化させ、サービスの低下につながります。

すべてのスタッフが

なぜ自分がこの給与なのかを理解し、
ほかのスタッフと自分との差に気づき、
どうすれば給与を上げることができるのかを知る

上記3点をスタッフ納得することができれば、低下どころか店舗スタッフ全員の大きなモチベーションアップになります。

それを実現できるもの、それがこの評価表なのです。

評価表は、マニュアルを持たない中小規模の店舗で、マニュアルの役割を果たし、給与に直結させることで、スタッフのモチベーションを上げる効果が得られます。

この評価表は、私がコンサルタントとして現場（店舗）で経営者やスタッフとのミーティングを繰り返し、共に創りあげ、現在も使用しています。

あなたのお店でこの評価表を参考にし、自店に合うようにアレンジ・導入すれば、スタッフのモチベーションの向上、サービスレベルの向上、ゆくゆくは利益向上となり、様々な効果を発揮する事でしょう。

1. 評価表の使い方

(1) スタッフ（正社員）評価表の使い方

スタッフ評価表の各項目点数を何点満点（通常は3点ないし5点満点）にするのかを決定してください。基準になりそうなスタッフを思い浮かべて、メンタル、スキル編、それぞれで何点になるかをテストしてください。

基準スタッフを基準給与にし、何点を超えればいくら昇給と金額と点数を決定してください。

評価の時期（例．6ヶ月に1度、3月と9月。1年に1度、4月など）

今後のスタッフ昇給に評価表を使用して、行うことを全スタッフに伝えてください。

スタッフに評価表の導入目的をキチンと伝えることで、経営者の姿勢がスタッフに伝わり、信頼につながります。目に見える評価は、理解しやすい。

評価表の項目1つずつの説明（どういう意味か）と、何点でいくらの昇給になるのか、を必ず全員にしてください。

なにをすればよいのか、そしてどうすれば昇給するのかを、スタッフが全員理解できた状態でスタートしてください。やる事が明確になれば、モチベーションは必ずあがります。

評価時期を示してください。

評価表チェックがある時期は、昇給のチャンスであることを認識させる。

評価表チェックを実施したあとは、必ずスタッフ一人ずつ面談を行ってください。

なにをどのように評価したのかを一人ずつ確認しながら、できていること、できていないこと、又は完全ではない部分と伝えることで、スタッフ一人一人が、経営者からどのように見られているのか、を実感することができます。このことが今後の行動を変える機会になるのです。これは必ず評価時に行ってください。

(2) アルバイト評価表の使い方

a. アルバイト評価の実施時期を決定してください。例) 3ヶ月に1度。4月・8月・12月など。

b. 何点で時給がいくらになるのかを決定しておいてください。

点数のつけ方No. 42から46のように特に協力的であることが必要な項目は、点数を高くしてもいいでしょう。が1つで1点というだけでなく、重要項目は、他と差をつけるのもオススメです。

※ 必ずその時期になったから、評価チェックを行って、時給を上げなければならないということではありません。店としての利益が(昨年比または前月比などで)上がっているときのみチェックを実施、ということを条件に行うことを告知すると、店の利益が上がらないと自分の時給は上がらない、という基本的なことをアルバイトに教えるキッカケにもなります。

アルバイトに、評価表により時給が上がることを説明してください。

店長や社員がアルバイトの評価をする場合は、店長や社員に各項目の理解をさせ、アルバイトに説明をさせてください。評価者が後に、評価アルバイトを面談することになるためです。

アルバイトにどうすれば時給が上がるか、その方法を理解させてください。

最初にアルバイト一人に1枚チェックシートを配布。項目No. 1～10を自己チェックを でさせてください。

自己評価なので、自身でチェックをさせるようにしてください。

1～10は基本項目です。まずここが完全にできて初めて、それ以降に進めるということも理解させてください。

項目No. 1～10までがすべて なら、11～の評価項目もチェックさせてください。

アルバイト自身のチェック後、上司(経営者・店長・社員)が、

同じチェック表にチェックを入れる()

できているか、いないかの判断。

アルバイト本人と上司のチェックの両方が完成すると、それを基にアルバイト一人一人と面談をします。

なにができていて、なにができていないのか、をしっかりと伝えてください。

それはイコールどうすれば時給があがるのかを、はっきりと知らせることになります。

． 1 ． スタッフ評価表

． メンタル編

社長評価	M g 評価	N o	項目
		1	出勤時・退勤時等に元気良くスタッフ・業者さんに対して挨拶ができる
		2	お客様に対して「ありがとうございました」「いらっしゃいませ」などの言葉がはっきり言える
		3	お客さまや目上の人（上司）に対して、丁寧な言葉づかいができる
		4	最低30分に一回の手洗いを心がけている
		5	無断欠勤・遅刻がない
		6	身だしなみができている （身だしなみ基準設定）
		7	店舗の備品や食材を持って帰らない
		8	すぐに必要なもの以外は、本部に申請して本部で購入する 勝手な買い物をしない
		9	勤務中に私語をしない
		10	他のスタッフ・お客様の悪口をいわない
		11	人の目を見て話すことができる
		12	出したものを片付ける習慣がついている
		13	わからないことは自己の判断で行わない
		14	わからないことを質問することができる
		15	勤務開始5分前に勤務できる状態になっている

社長評価	Mg評価	No	項目
		17	他のスタッフの行動を見て学習できる
		18	聞いていないといわずに、自分から積極的に学ぼうとする姿勢がある
		19	お客様に常に注意を払い、お声かけができています（呼ばれる前に気づく）
		20	お客様の来店に気づき、即行動できている
		21	お客様をスムーズに案内できる
		22	自分の非を認め素直に謝ることができる
		23	笑顔で業務に携わっている
		24	シフトに協力的である
		25	勤務中緊張感を維持することができる
		26	スピードを常に意識している
		27	次の行動を常に考えている
		28	全員に声を出させることができる
		29	衛生管理を理解し、実行できる
		30	通勤時にも 〇〇の社員であることを自覚して行動することができる
		31	自分のモラルを高く維持している
		32	職場全体のことを考えて、働きやすい環境を作ろうと努力している
		33	効率とコストのバランスを常に意識している

社長評価	Mg評価	No	項目
		35	他のメンバーとの連携を常に考えている
		36	店舗のムードメーカー的存在である
		37	全員に身だしなみ、手洗い、片付けをさせることができる
		38	手のあいているスタッフがいないか常に注意している
		39	その日のシフトインメンバーの技量を把握している
		40	他のスタッフを引っ張っていくことができる
		41	元気のないものに元気を出させることができる
		42	他のスタッフの見本となるような行動を取ることができる
		43	ダレとでも仲良くなれる
		44	社員としての責任を理解し、自覚できる
		45	全員の仕事の優先順位を常に考えている
		46	店舗の雰囲気を変えることができる
		47	常に注意深く周囲を見てミスを未然に防ぐことができる
		48	ミスが起こった場合にすぐに対処できる
		49	ミスが起こった場合に原因を解明し、再発防止に取り組める
		50	相手の傲慢な言動に対して感情的にならない(お客様・スタッフ)
		51	売上目標を意識し、達成しようと努力できる

社長評価	Mg評価	No	項目
		52	人件費予算を意識し、達成しようと努力できる
		53	仕入れ予算を意識し、達成しようと努力する
		54	利益目標を意識し、達成しようと努力する
		55	売上金・つり銭・小口現金の取扱いの重要性を認識している
		56	迅速な行動ができる（会社からの指示、決定に対して）
		57	常に会社・社員・アルバイトのことを考え、前向きに仕事ができる
		58	常に自分の将来像をイメージしながら、今何をすべきかを判断し、行動できる。
		59	人に頼らず、自己責任を意識しながら仕事ができる
		60	人に見せる字を丁寧にかける

スキル編 1 .(飲食版)

社長評価	M g 評価	N o	項目
		1	メニューを把握している
		2	お客様を案内できる (次のお客様を予測して的確な席入れができる。機会損失を減らす)
		3	全てのドリンクを1分30秒以内に正確につくることができる
		4	席のセッティングを1分以内にできる (次のお客様のための片付け)
		5	洗い場ができる(足りないものから洗い始められる、食器洗い機を回すときは効率を考えてまわす。例) コップ一つだけで回さないなど効率と節約
		6	お客様に注意しながら、丁寧に皿などを片付けていける
		7	取り皿交換ができる(常にきれいな皿をご利用いただけるようにする)
		8	灰皿交換ができる(5本以上の吸殻をためない)
		9	料理の受けミス・提供ミス・席番号ミス等をしない
		10	食後のタイミングを見計らって、お茶を持っていける
		11	1時間ごとにトイレの清掃を行い、1回は3分以内に終わらせる
		12	営業前にカスターセットの補充をしておく(醤油など)
		13	ドリンク場の補充の仕方を知っている
		14	目前のオペレーションに集中しすぎず、常に周囲の状況を把握し、行動できる
		15	満席時、お客様にお待ちいただくための説明ができる
		16	伝票が正確に書ける

社長評価	M g 評価	N o	項目
		17	ファーストドリンクを3分以内に持っていける
		18	皿・グラス・湯のみを運ぶ時の持ち方が正しくできる
		19	レジ操作が正しく出来る
		20	金銭の授受は、はっきりと確認しながら両手で手渡し、お札の向きは揃える。 5千円札は準備しておき、なければ「細かくなりますが」の断りを入れる
		21	会計時にお客様の目を見ながら「ありがとうございます」を言える
		22	はっきりした声で接客できる
		23	ビールサーバー等のホール機材を正しく取り扱い清掃がきちんとできる
		24	スタンバイはオープン時間の5分前までに終わらせることができる
		25	基本的な内容の電話に対して好感のもてる対応が出来る
		26	宴会や席予約などの電話に対して適切に対応することができる
		27	衛生と清掃の意味をきちんと理解している
		28	営業中はお客様に気を配りながら、時間の計算をして仕事ができる
		29	シンクの中を常にきれいにしている
		30	オープン時のセッティングをすることができる
		31	納品物を所定の場所に整理整頓し、先入れ先出しをしながらし ることができる
		32	仕込み・スタンバイのやり方を知っている
		33	調理場の扱いを熟知している (片付けも含めて)

社長評価	Mg評価	No	項目
		34	フードのレシピをすべて覚えていて正確に美しくきれいにつくれる
		35	フードの食材や食器の配置を理解している
		36	フードの機材を正確に取り扱える
		37	一品のレシピを覚えて正確に美しくきれいにつくれる
		38	一品の食材や食器の配置を理解している
		39	フライヤーの取扱いを熟知しており、レシピを覚え正確に美しくきれいにつくれる
		40	刺身など（生もの）の取扱を熟知し、レシピを覚え、正確に美しくきれいにつくれる
		41	名物料理をおいしく提供することができる
		42	名物料理を自店の看板料理と理解し、お勧めできている
		43	その日の食材状況を把握し、本日のお勧め料理を考えて、お客様に勧めることができる
		44	ホールの雰囲気を考えながら、明るく声がだせる
		45	清潔感をたもてる
		46	目前のオペレーションに集中しすぎず、お客様に気を配れる
		47	料理を率先して運ぶことができる
		48	厨房とホールのコミュニケーションを取りながら、オペレーションをしている。
		49	料理を出す時はホールに聞こえるように伝えている
		50	洗い場から戻ってきた皿のチェックをしてから、皿を使用している（ご飯粒などがついていないか）

社長評価	Mg評価	No	項目
		51	常に様々なところにアルコール噴霧している
		52	ダスターは色ごとに使い分けている
		53	まな板・包丁は食材ごとに使い分けている
		54	オーダーを出しながらも、周囲の整理整頓に気を配っている
		55	食材の納品日の記入をしている
		56	食材の名前・注意点を知っている。取扱い方法を知っている
		57	調理器具類の名称、取扱い方法を知っている
		58	包丁の使い方・注意点を知っていて、実際に使うことができる
		59	衛生の重要性を理解している
		60	キッチン内の全ての機材の清掃の仕方を知っており、実行している
		61	生ものの提供時にトーク（注意喚起）ができ、知識を持っている
		62	フィルター類は最低1ヶ月に1回正確に清掃している
		63	名札をしている

スキル編 2 .(飲食版)

社長評価	M g 評価	N o	項目
		1	状況を把握して席案内ができる
		2	まだご注文を伺っていないテーブルを把握している
		3	お客様にお勧めの紹介や、必要に応じてドリンク等のお勧めができる
		4	タイミングよく途中で皿などの引きができる (空いている皿・グラスのない状態がつかれる)
		5	常に全テーブルの状況を把握し、想像し、注意しながら動くことができる
		6	追加オーダーが取れる(お客様に呼ばれることなく)
		7	優先順位を把握し、周りのスタッフに適切な指示をだしながら動くことができる
		8	キッチン、ホールのスタッフとともに声をかけ合い店内に活気を作っている
		9	営業中、在庫・仕込み・スタンバイの量を把握しており、切らすことがない
		10	全てのテーブルの状況を理解している
		11	デイリーの衛生を自主的に実施している
		12	ウィークリーの衛生を自主的に実施している
		13	マンスリーの衛生を自主的に実施している
		14	自分の動きだけでなく、周りのメンバーにも適切な指示をだしながら動くことができる
		15	食材在庫の品質チェックができる(劣化・腐敗を判断できる)
		16	食品の在庫量を確認し、仕込み・スタンバイの適正量を判断し仕込むことができる

社長評価	Mg評価	No	項目
		17	食材の在庫量を確認し、仕込みの段取りを組むことができる
		18	営業中、在庫・仕込み・スタンバイの量を把握しており、切らすことがない
		19	適正在庫量を把握し発注をおこなうことができる
		20	冷蔵庫・冷凍庫の温度をチェックしている
		21	料理を見ただけで正確化かどうかの判断ができる
		22	料理の温度を料理の出来上がりから判断できる
		23	フライヤーの温度を料理のでき上がりから判断できる
		24	各作業の説明ができる
		25	各作業の手本が見せられる
		26	各作業について他のスタッフの評価ができる
		27	各作業についてその間違いを修正できる
		28	丁寧な言葉遣い、口調・トーンに気をつけることができる
		29	相手（スタッフ・お役様）を誉めることができる
		30	指示通りに他のスタッフを動かすことができる
		31	適正人員を把握し、当日のシフトを確認することができる
		32	適正人員を把握し、1ヶ月のシフトが組める
		33	日報を完全な形で記入できる

社長評価	Mg評価	No	項目
		34	日報を毎日本部に提出することができる
		35	現金表を毎日つけることができる
		36	毎日の売上を把握している
		37	売上の予算達成率を把握し、どうすれば目標を達成できるかを考え行動できる
		38	全ての発注を過剰・過少なくできる
		39	利益計算をしながら、シフト（人件費）を作成できる
		40	クレームに対応できる
		41	災害時の対応を知っている
		42	事故対応を知っている
		43	機器故障の対応を知っている
		44	店舗の鍵の重要性を認識し、大切に保管している
		45	鍵の所在が明らかである
		46	お客さまがお帰りになる際に忘れ物が発生しないようにお声かけと席の確認ができている

2. アルバイト評価表（飲食版）

1～10までが全部 になって初めて、次の項目のチェックに入る

店長評価	本人評価	No	項目
		1	挨拶 出勤時退店時に明るく元気な声でスタッフに挨拶ができる
		2	挨拶 お客様に「いらっしゃいませ。」がはっきりいえる
		3	挨拶 「はい、ありがとうございます」がいつでも大きな声でいえる
		4	無遅刻・無欠勤 遅刻・欠勤がない。
		5	身だしなみチェック表を参照して、クリアしている (身だしなみチェック表が必要)
		6	衛生 入店時は勿論、常に石鹸で手洗いを心がけている
		7	積極性 常に自分の仕事を見つけて、行動している
		8	チームワーク 常に周りを見て協力し合う姿勢がみられる
		9	笑顔と会話 常に笑顔でお客様と接している
		10	私語禁止 勤務中は私語をしないで、ドントストップ & モーションで行動する
		11	基本心得 「 という店名の由来を説明できる」
		12	基本心得 分からない事に関して、自己の判断で行わず内容や 目的を店長・社員に聞いている
		13	基本心得 クレームトラブルの対応は、社員の指示を受け適切に 行うことができる
		14	基本心得 接客7大用語「いらっしゃいませ」「ありがとうございました」 「かしこまりました」「申し訳ありません」「恐れ入ります」 「少々お待ちください」「お待たせいたしました」を必要な時に大きな声で お客様の方を向いてきちんということが出来る

店長評価	本人評価	No	項目
		15	基本心得 接客7大用語をきちんと言えるように他のアルバイトに注意し改善させることができる
		16	オーダー オーダーを取る際にお客様の言葉をその都度、確認のために復唱する。
		17	オーダー オーダーを取る際にお客様にメニューについての説明ができる
		18	オーダー オーダーを取る際にお勧めメニューが言える
		19	オーダー オーダーを取る際に必ず‘名物商品’のお勧めしている
		20	料理提供 提供の際に料理名を言う
		21	料理提供 一つのテーブルに偏って商品が出てしまうことを防ぐための指摘ができる
		22	オーダー オーダーを取る際必ず、お客様にお好みを確認している
		23	オーダー 生もの・スピードメニューが注文された場合は、すぐに厨房にオーダーを通す
		24	料理提供 生ものを出す際、「お早めにお召し上がりください」とのお声がけをしている。
		25	中間サービス 灰皿交換・空き皿下げをお客様に指摘される前に自分から行っている
		26	中間サーにス 生もので20分以上経過したような商品にかんしては、早く食べるように促す。乾いたものに関しては「お下げさせていただきます」と下げる
		27	中間サービス 常にお客様を見て、お客様が何を求めているかを推測し、追加オーダー時に声をかけさせないように心がけている
		28	中間サービス 「お飲みものはいかがですか？」とお声がけする（但し、「決めてから言う！」など嫌がるそぶりの方には同じことを言わない、またそれを全スタッフに伝える）
		29	中間サービス 飲み物をお伺いし、いらない場合は「お水または熱いお茶をお持ちしましょうか？」とお声をかけている

店長評価	本人評価	N o	項目
		30	お会計 レジを的確にミスがないか確認し、お会計ができる。必ず「円お預かりします。円のお返しです」とはっきり伝えている。レシートは必ずお渡しする。
		31	お帰り ドアの外までお見送りをする
		32	電話対応 マニュアル通りの電話対応ができている（電話対応マニュアルが必要）
		33	料理 きちんと調理（段階1）がこなせる
		34	料理 きちんと調理（段階2）がこなせる
		35	料理 きちんと調理（段階3）がこなせる
		36	洗い場 丁寧に食器を扱い、割らずに洗いものができる
		37	洗い場 適切な量の洗い物が出て食器洗い機を回している
		38	クリンネス 常に衛生に注意し作業している
		39	クローズ 閉店時の作業を主体的に段取り良く行うことができる
		40	料理提供 厨房から出てきた商品をテーブル番号を間違わずに確実に提供することができる
		41	料理提供 商品がおかしい（生焼けや半揚げ・変色しているなど）と思ったものは厨房に報告することができる
		42	率先して日祝・休前日など忙しいと予測される日は、常にシフトに入れる状態にしている
		43	他のアルバイトとのバランスを考慮しながら、シフト希望を出すことができる
		44	これらの内容を熟知し、他のアルバイトに教えることができる
		45	店長代理として店舗を任せることができる

店長評価	本人評価	No	項目
		46	急遽、人が不足したり・忙しかった時に、店のことを考え入店するなどの対応をしてくれる

1. スタッフ評価表の作り方

メンタル編は、どの業種でも使用が可能です。

ただし、経営者は内容を熟知し、不要なものは削除、独自に必要な項目に関しては、どんどん追加をしてください。(これがオリジナルになります)

サービスでは、メンタルが最重要です。

どのようなサービスをお客様に提供するか、それは店舗にとって、売上・利益を追求する上で、大切なことです。それをしっかり明文化し、スタッフに伝えましょう。この評価表を使用することで、それは評価対象となり、直接給与に反映されるということが容易に理解できるようになります。

スキル編は、飲食業の例を挙げています。

飲食業の場合は、これを参考に自店のオペレーションに合わせて追加・削除を行ってください。

飲食業以外の業種の場合

オペレーションをバックルーム（スタッフのみのスペース）とホール（お客様の入るスペース）に分けて、項目を作成して行ってください。

その中には、もちろんクリンネス（清掃・清潔）を入れてください。

項目は、多くなってもかまいません。できるだけ細かくつくられているほうが、スタッフもすべきことが、はっきりして行動しやすくなります。

アルバイト評価表の作り方

アルバイトの評価は、1から15までは基本項目ですので、共通で使用できます。

42から46の項目もアルバイトが協力的かどうかの項目ですので、これも共通で使える項目になります。

その間の項目に関しては、飲食用になっていますので、これもスタッフ評価表同様に、お店に即した項目を作成して行ってください。

おわりに

給与を決定する個人店の経営者は、どうしても個人的な感情から、給与の査定をしていると、スタッフから批判されます。

評価表という明文化したツールを使用することで、感覚的と思われていた査定に関するスタッフの感情は変化し、「なにができれば、給与が上がるのか」を知ること、スタッフのモチベーションはアップします。お読みになったら、すぐに実践をしてください。

この評価表を使い、スタッフのレベルを上げ、サービスが向上し、あなたの店舗売上アップに一助できることをうれしく思います。

最後までご拝読、ありがとうございました。

無料レポートを最後までお読みいただきありがとうございました。

ご質問、ご感想などは、下記まで是非宜しくお願い致します。

株式会社 アチーブメント・ストラテジー社 Achievement Strategy co.ltd

小竹めぐみ (Megumi Kotake)

HP: <http://www.achievement-s.com/> E-mail: tomita@achievement-s.com