

## なぜ、車の汚い人は店長になれないのか？

まずは表題から・・・

車の汚い人は店長になれません。キッチンにも入れてくれません。

以前ある社長からこう言われました。「武内さん、うちのスタッフの車の中全部見てもいいよ。それで全部わかるから・・・」といて、スタッフの駐車場へ連れて行かれた経験があります。

車の外、見かけが綺麗なのは当然ですが、一台一台車の中をチェックするのは、車中にパンやお菓子の袋があったり、ごみがいっぱい人を乗せるような状態でない人は、飲食店向きではないと判断されるそうです。特に、店長にはさせないそうです。無論、調理長なんて無理です。

なぜ車が汚いとダメなのかと言いますと、

- ①車が汚い人や身なりが汚い人は、お料理（商品）を完璧な状態に出すことが難しい（少々曲がっててもいいかなあとかあるいは全く気付かないためです）
- ②日々の単純作業や癖付けができない
- ③サービス業であるため、一番大事なお客様に心地よい空間を作ることができない
- ④スタッフの車が汚いということは、お店や会社の看板に泥を塗って走っているのと同じです
- ⑤汚い車が止まっているとお店の中まで汚いイメージがついてしまいます。

実は車だけではありません。あなたの服装や財布を見てもわかります。綺麗にしようとか綺麗に使おうという気持ちを大切に持って下さい。

お金を大事にしない人は、お金が貯まりません。

質問1 あなたの財布は綺麗ですか？

質問2 あなたの財布の中にお札は同じ方向に順番に入っていますか？

ポケットにそのままお札やじゃり銭を突っ込んでいませんか？

## 1. 「なぜ、伸びている店では躰教育ができているのか？」

このことは、相対的にオーナーの方は、なんとなくおわかりです。売上至上主義で伸ばしていても限界があるからです。また、そうなりますとスタッフは、売上に直結する仕事しかしなくなります。お店の雰囲気や環境がだんだん悪くなっていくのです。

売上の次の目標や飲食業・サービス業としてどこを目指すのかと考えますと、やはり躰教育がしっかりしているお店を最終的には作ろうと思うのではないのでしょうか。

初めてクライアント様のお店や会社を訪問させていただきますと、オーナーから次のような質問が返ってきます。「うちの店どう???'という言葉です。ほとんどオーナーがこう言われるのです。

「どう?」というのは、実はお店全体の雰囲気あるいは、礼儀・マナーなどがしっかりできている店ですか、企業ですか?という意味です。わかっておられるのです。メニューのことや店づくりではなく、このことが一番大事であることをお気づきになられています。

人が集まらないとか、業績が今いちなんだがなあとお悩みになられている方の多くのお店で起こっていることは、実は躰教育がしっかりとできていないことの理由が多いようです。最終的には、業績も上がり、人も集まってくると、良い店にしたい、それを維持したいと思うのが世の常だと思います。

特に、大小を問わず、お店で良からぬ不正時がたびたび発生し、頭を悩まされてきたのではないのでしょうか?理由はどこにあるのでしょうか?たくさん給料を上げていなかったからでしょうか?手当が少なかったからでしょうか?

例えば、よく出来ているお店ほど、手当が少ない、あるいはありません。「時間」を提供しにきているのではなく、「能力」を提供していただけるように指導されているからです。

まかないも、まかない手当を出したりはせず、食べたい人・希望者を募り、その人はお店にお金を払って食べさせていただくのがうまく行っているお店の一つのルールです。3時間以上勤務した方には、すべて食事手当が付くというのではなく、食べたい人からお金を徴収するのです。当然、数百円の少ない金額ですが……。こういうことをするとなぜ良いかと言いますと、お店の不正がなくなります。まかないを毎日作られているお店では、お店の冷蔵庫の内の食材では飽きてしまい、スーパーや市場へわざわざまかない用の仕入に行くのです。なんか変だとは思いませんか?まかないの本来の意味は、何でしょうか?

まかないの食べ方もルールを作ってください。昔はよく、「飲め」と先輩やオーナーに言われていました。飲めというのは、食事のことです。飲むぐらい早く

食べて持ち場に戻りなさいという意味です。今の時代にはちょっと極端かもしれませんが、飲食店でまかないをいただくという意味は、空腹を抑えるためです。味わっておいしく食べようというわけではありません。

また、食事が終われば、必ず自分が使用した器等は、自分で洗うのが常識です。よくキッチンから「俺があとやっとくから」とか言って、キッチンの方に任される場合があるかもしれませんが、基本は自分の使ったものは自分で片付けることです。

この癖付けを守ると、職場でも自分の仕事をやりっ放しで持ち場を離れたりというのが少なくなります。

このように何でも小さな癖付けが大事です。日々の癖付けをさせて行くのが、飲食業における躰・教育の第一歩です。お気付きの方も多いと思いますが、飲食業では、大きな数字をいきなり狙うのは難しいです。席数が限られていて、なおかつ客単価も極端には上がらず、買上点数（出数）もそんなには増えません。チラシを打ってもその期間中だけ繁盛して、終わると元の状態に戻るといことも多々あります。ということは、日々の営業を強くするしかないのです。日々の営業を強くして、3ヶ月後の売上を上げたとか1年後の売上を少しでも上げて、10年、20年、30年と継続して営業され、お客様に支持されることが大事です。オープンされて減価償却が終わって初めて利益が出ます。

躰教育ができていますと、ナント不景気や業界全体の低迷時におきましても大きく数字を落としません。本当に落とされないので。勢いだけで営業しているのではなく、商売に対する姿勢そのものがお客様に安心感を与え、良い関係ができているからではないでしょうか。おそらく躰教育は、経営における究極の業績アップ手法かもしれません。

では、あなたの店での以下のことから日々、スタッフに伝えて下さい。

- ①モノを大事にする心がけ
- ②人を大切にする気持ち
- ③美味しいものを出そうと思う気持ち

## 2. 「なぜ、飲食店では店長で 99.9%決まるのか？」

店を預かる店長が一番大事です。

- ①お店の売上
- ②お店の利益
- ③お店の雰囲気 などなど

すべては店長の姿勢や行動で決まってきます。

お店を預かった場合、新任の店長になられた方は是非、

“自分のお店に対する方針を発表して下さい”これがポイントです。

会社からの方針や売上目標ではなくて、あなたの考えをスタッフに示すことです。期初や年初などには、紙に書いて発表して下さい。そこからがスタートです。

これがないと人はついてきません。

疑問1 どちらの方向に向かおうとしているのか？

疑問2 どうすれば高く評価してくれるのか？

周りのスタッフから見ると、店長が何を考え、どうしようとしているのか？  
気になっているはずです。

お客様から見ても同じです。店長がしっかりしている店は安心感があります。  
逆にどの人が店長なのかわからない店は、締りがなく、良くない状態です。

だから飲食店では店長が変わると売上が上がったり、下がったりするのです。  
レベルの高い店長を輩出し続ける企業が強い企業と言えるでしょう。

- ・店長の行動・言動
- ・店長の店に対する思い
- ・スタッフに対する思い
- ・お客様に対する態度や気持ち

どれも大事です。あなたの意識が変わったとき、お店の営業状態も変わり、  
良い方向に向かわれるのではないのでしょうか？

### 3. 「なぜ、凄い店はパート・アルバイトさんまで経営理念が言えるのか？」

評価制度をお作りしていますと、一つのことが引っかかってきます。

それは、当たり前の事項です。

例えば、「服装は綺麗ですか?」「遅刻や無断欠勤はありませんか?」といった内容です。このような基礎的な内容を評価制度のシートIの内容で評価しても良いのかどうか、疑問に感じています。

実は、弊社からのご提案は、このような基礎的な内容については、確認事項として日々教育の中で教えていき、これがすべてマスターできた人を評価制度で評価することにしています。

逆に、高得点を与え、高く評価してあげる項目が、

「あなたは、弊社の経営理念が言えますか?」という項目です。

今の飲食店様の営業状態を見てみますと、社員とパートアルバイトさんの能力、作業量の差がありません。雇用形態が社員かパートかというだけです。社員の方はもっと意識を高く持って、責任感ある行動が望まれます。

こんな状況下で、凄いパートさんはナント経営理念や方針をスラスラと言えるのです。店長や社員以上にお店のことを必死に考えておられます。トップから見ますと、こんな方をやはり評価してあげたいです。

では、このような経営理念が言えるパートさんを育てようと思えばどうすれば良いのか?そのヒントは?・・・

店長がお店の方針をしっかりと伝えることです。

特に、「絶対やってはいけない10項目」などで躓けることです。

その次は、仕事を与え続け、すべての業務をマスターさせることです。

さらに、接客サービス業としての「心」(気持ちの持ち方)を教えてください。

少しずつ、お店とは会社とは、どうあるべきで、社長やトップはどう考えているかを伝えて下さい。

その頃には、徐々に店や会社のことがわかりだして来るはずですが、すべての方が経営理念が言えるくらいのレベルに達するのは難しいかもしれませんが、10人に一人、20人に一人でも成長させてあげる姿勢で仕事に取り組んでください。自分の右腕はすぐには見つかりません。しかし、躓けたり教育して成長させてあげようと努力されていない方のところでは、人は育ちません。

店を預かる店長が時間を惜しまず、教える時間を日々作ることです。

#### 4. 「なぜ、人時売上高の低い店ほど“職人”が多いのか？」

誰にも教えない！っていうような風習は、貴社にはないですか？

職人体質の方が多いい店ほど、教えない体質になっています。また、そのような店ほど教えることが苦手な方が多いのも事実です。

人時売上高を上げろ！利益をなんとか出せ！と言われた店長は、何をどうすればいいのか？売上だけでなく、人時売上高を上げるのはちょっと難しい課題ではないでしょうか？

でも少し発想を変えて下さい。きつとうまくいきます。

やり方は、簡単です。

すべての業務、仕事内容について、全員に教えることです。みんなができる状態を作ることです。

特別、難しい調理作業以外は、全ての方ができるようにお店を作ることです。

だれでもできる、やってみたいなあという雰囲気づくりがまず大事です。それと簡単なキャリアプランのようなものがあれば理想的です。

入店後1ヶ月までに教えること

入店3ヶ月後にチャレンジしてほしいこと などなどです。

教えない、教える時間がないからそうなるのです。コツは、毎日教える時間作ることです。例えば16時30分～16時45分は教育の時間に当てるとか、第三土曜日の14時から16時までは、研修時間にあたえるとか、方法はいくらかもあると思います。

教育に対する姿勢と時間を惜しまずに継続することです。

これも私どものあるお客様から教えていただいたお話ですが、そのお店はうなぎを中心とした日本料理のお店ですが、「うなぎを捌く」という職人さんの仕事をすべてパートさんにできるようにルーティン化されたそうです。やってみると主婦の方など、すぐに覚えられたそうです。難しいと思われていた職人技が実は主婦でもできるのです。コツさえ教えてあげれば・・・それでこのお店には職人がいなくなり、人時売上高は当然上がったそうです。

今の飲食業界の時流から考えてみますと、特殊な業態以外は、職人はいらないのではないのでしょうか？お店の中から職人を排除する（良い意味での）活動をされてはいかがですか？

キッチンの方は、仕事を覚えられると、自分の仕事がなくなり、居場所もなくなると考えられる方もいるかもしれませんが、実は調理長の仕事は、“キッチンを管理する”ことです。

腕の一番良い方が調理長では困ります。自分を踏み台にして育つ若者を育ててあげてください。

キッチンが円滑に回るように仕組みを作ってあげるのが本当の調理長さんのお仕事ではないでしょうか？

## 5. 「なぜ、会社・社長は教育に時間と費用をかけるのか？」

どんな店・企業でも人件費を少しでも削減して利益を出そうと必死でやりくりをされています。

しかし、一方では、離職率が高かったり、募集費がかさんだりと、悩みは尽きません。この募集費は販促費以上に馬鹿にならなくなっています。募集しても人が来ないとか、紹介で入店してくれる人が中々いないといったようなことです。

ローコスト化が叫ばれる中、店舗運営コストや人件費は抑えようと努力する店や企業が増えているのは事実です。何とか、利益の出る店舗にするために、FLコストを下げようと懸命です。ただし、フード（原価率）を極端に落とすとお客様は気付かれ、足が遠のきます。逆に、人件費の方は、少しでも少ない人手で店を回せないか工夫します。当然社員の数も極端に減らし、パート・アルバイトさんでも運営できる店づくりを考えます。ところが、このパート・アルバイトさんを戦力化するためには、教育が必要なのです。伸びている企業ほど人件費は減らす方向にありますが、逆に教育費にはお金をかけて、人材の育成に努めようと考えておられます。

具体的には、1日10分でも良いので、教育＝教える時間を作ることです。教え方も毎日一人ずつ、その人のレベルに合わせて、教えて上がることです。これが飲食店における教育のコツです。また、新人は、2年生に任せることのないように！必ず、店長が預かって一通り仕事を覚えたら各部門担当者に預けましょう！

「売上が上がることよりも人が育つことがうれしい」と思えるようになればあなたはもう優秀なオーナー・幹部です。自分の子供を育てる以上に、時間と手間をかけて育ててあげてください。この喜びって最高ですよ！

## 6. 「なぜ、冷蔵庫をチェックすると、その店の営業状態がわかるのか？」

これもよくあるお話です。

「武内さん、勝手に全部見ても良いヨ！チェックして報告下さい！」と社長やSVに言われて、店舗チェックがスタートします。

どこをまず見るかと言いますと、それはズバリ冷蔵庫の中です！

冷蔵庫の中に私物が入っていないかどうかチェックします。よくありますのが、以下のものです。

その1 飲みかけの飲料やアイスクリーム

その2 自分が休憩時間に食べようと思っている食べ物

私物とお客様のものがきっちりとは区別できていないお店はいろんな面でよくないことが起こっています。

冷蔵庫は誰のためにあるのでしょうか？

お客様の食材を管理するためにあるのです。電気代も当然かかっています。

一人の方がやると、他の人も同じようなことをやります。

最悪このようなお店で起こることは、棚卸をした時に「在庫が合わない」ということがよくあります。食材を大事にしていないからです。

営業状態も同じです。緊張感がない状態では、お客様に出されているものもセッターさんがチェックして出されているかどうか不安です。

冷蔵庫がこのようであれば、休憩所の冷暖房も同じような無駄遣いがされると予測されます。

①自分のもの、お店のものの区別

②自分が使ってよいもの、お客様のためにあるものを明確に教えることです。



7. 「なぜ、スタッフの財布の中身を見れば、現金過不足の状態がわかるのか？」

質問1 今あなたの財布の中にいくら入っているか言えますか？

質問2 あなたの財布の中にお札が同じ方向を向いて、順番に入っていますか？

お金の残る方は、財布の中にいくら入っているか、1円単位まで言えるそうです。

凄いは、家を出る前に財布の中のお金を勘定して外へ出られます。

家へ帰ると、財布の中に、今いくら残っているのか確認されます。だから常にいくらお金があるかご存知なのです。

昨今では、カードの利用率も上がり、現金でいくら残っているのか、なかなかわからない方も多と思います。

しかし、これを店舗に置き換えてみますと、レジの現金過不足と同じです。お金を大事に扱わない店舗では、いつも過不足が生じておられます。

原因は、日々のチェック（最低1日2回以上）と意識の問題です。



注意点1 汚れたお札や見た目に良くないものは、下にしていますか？

注意点2 レジは1回1回、お客様ごとに締めていますか？（空けっぱなしの状態ではないですか？）

まずは、一人一人のスタッフがお金を大事にする心がけをして下さい。

財布は、綺麗ですか？

## 8. 「なぜ、募集しても人が集まってこないのか？」

大きな理由は、店長あなたです！

お金の問題であれば、周りの時給に合わせてれば済むことです。しかし、そうではないならば、それは根が深いかもしれません。

時給以上に、スタッフがその店に勤めようと思うかどうかは、店長の人柄というのが意見として多いです。その店の店長に人はついていきます。毎日楽しく仕事ができ、自分が成長できると思っている瞬間は、人が続いている状態です。

楽しい雰囲気を作っていますか？

仕事を教えていますか？

### ★絶対にやってはいけないこと

- ①嫌なことを顔に出さない
- ②手を出さない
- ③言葉で傷つけない

今のスタッフが紹介したくなるような店にまずして下さい。

それと募集広告のポイントは？

ポイント1 若い店長が載っていること

俺も〇〇才で、あんな店長になれるかもしれないと夢がある

ポイント2 スタッフ数名が楽しく明るい状態の顔が載っている

なんとなく雰囲気が伝わる

## 9. 「なぜ、今の若い人たちは、社員や店長になりたがらないのか？」

それは、責任が発生するからです。

責任がなく、ただ単に作業だけをしていれば良い常態が楽だと思っているからです。

社員になりたくないのですから、店長はもっと嫌な職なのかもしれません。

店長自らが、

- ①毎日辛そうに仕事をしている
- ②朝一番に出て、最後まで店にいる
- ③休んでいない
- ④顔がいつも厳しい
- ⑤やるが多そう
- ⑥スタッフに人気がない（特に、女性スタッフに人気がない）
- ⑦服装がイマイチ！汚れている！
- ⑧幸せそうでない！（贅沢していない、あまり持ち物が良くない）
- ⑨社長や幹部の顔色が気になる
- ⑩ベテランパートさんの顔を色を見て仕事をしていると思われているってことはないですか？

社員は、今の店長の姿を見て判断されます。

パート・アルバイトさんは今の社員を見て判断されます。

つまり、今の社員・店長がその店の将来を決めているのです。

まずは、あなたから最高に幸せになって下さい！

自分がまず幸せにならないと、他人を幸せにすることはできません。