

【食堂業の店長塾】目次

まえがき

プロローグ

1 店長の役割とは何か

行き詰まった“お客不在”の方向／「店長はトップの代行者」の意味

2 スタンドアードとは何か

共通認識を持つことが大事／出発点であり、かつ目標である

第1章 オペレーションと準備の技術

1 オペレーションの目的とは

経営理念の実現こそが目的／一人ひとりの役割を明確に

2 分業とチームワークの基本

分業の隙間を埋めるルール／部下の指導はOJTが基本

3 ワークスケジュールの基本

店長の技術を生かすルール／スタンダードこそ出発点

4 ワークスケジュールの具体例

標準人員数との差がポイント／店の状態や課題がすべてわかる

5 ワークスケジュールの重要性

店長のリーダーシップこそ大事／店長教育プログラムの柱に

6 オペレーション時の店長の動き

主役は部下。店長はフォローに／キッチン作業は5分間が限度

7 店長がオペレーションに参加する意味

米国の店長に学ぶOJT／AMは全セクションに参加する

8 マネジメントは来客数予測から

過去のデータから来客数を導く／予測があつてこそ食材の準備が可能

9 人の準備とお客さまの満足

営業日報から満足度を読み解く／自分で考え、行動できる店長を育てる

10 準備業の確立が企業を強くする

ルールあつてこそその準備／不測の事態を埋めるのが店長

第2章 採用とトレーニングの進め方

1 大前提となる「正しい採用」

わが社にとっての「適性」を明確にする／まず教育プログラムを明示する

2 トレーニングの目的とは

マニュアルはすべてではない／目的は経営理念の実現にある

3 トレーニングの必要条件

マニュアルが備えるべき条件／店長の課題はトレーナーの育成

4 トレーナーに必要な能力

条件はモデル作業員であること／大事なものは「人を認める力」

5 トレーナーの育成と評価

認定時に必要な「理念の再教育」／トレーナーズガイドが不可欠

6 サーバー育成の7つの要点

“作業の先にある楽しさ”を教える／経営理念は必ずトップの言葉で

7 サーバーの初期トレーニング

忍耐力こそトレーナーに不可欠／いかに自主性を引き出すかが鍵

8 サーバーのOJTの進め方

最初はトレーナーがつきっきりで／評価とはすなわち、ほめること

9 キitchenの初期トレーニング

まずは、“全体像”を理解させる／守らねばならない教え方の順序

10 キッチンの実地トレーニング

カラトレで記憶と動作を一致させる／キッチンのOJTはひと言で済む

11 資格認定制度が必要な理由

ユニフォーマティを保証するもの／評価の第一は経営理念の理解

12 資格認定制度の本当の目的

共通の仕事の目標を示したもの／PAを社員登用する際にも不可欠

第3章 店長の数値管理の技術

1 コストコントロールの意味

不可欠なのは「標準」があること／コストは低すぎる場合こそが問題

2 売上げ増のための数値管理

「最大客数」の目標を持つこと／客席回転率は満足度を示す数字

3 客席回転率の客単価の重要性

よいサービスは回転率を高める／目標設定と具体的な行動が大事

4 フードコスト管理の出発点

レシピには1人前の原価が不可欠／ロスを常に把握する習慣をつける

5 フードコスト管理の実務

「仕入率」で発注状態を把握する／責任を部下に分担してもらう

6 レイバーコスト管理の基本

必要な「数と能力」を明確に／経費は一定で売り上げを上げる

7 生産性と時給をともに高める

時間を前提に仕組みを考える／トレーニングの目標が大事

8 レイバーコスト管理の本質

コストは売上げ増のために使う／「顧客満足優先」の思想が出発点

9 ランニングコストの管理

ここでも標準使用量が不可欠／目標こそコントロールの出発点

10 エリアマネジャーの任務

店長の準備状況をチェックする／日報こそコミュニケーションの鍵

11 店長の指導に使う3つの帳票

結果の数字だけに頼る指導は意味がない／具体的に人を特定して指導する

12 店長が負うべき数値責任

利益を生むプロセスこそが大事／評価はオープンでなければならない

第4章 部下の育成

1 部下が育つ現場の条件

店長はモデル作業者であること／「よい習慣」を確立することが大事

2 社員の初期教育のポイント

PAとの違いをはっきりと伝える／仕上げは店長から仕事を奪う期間

3 あるべきコミュニケーション

常に仕事の話題が中心であること／店長による教育が組織を活性化する

4 店長会議こそ育成の拠点

トップと店長が一体になる場／ノウハウを高め、共有する場

5 3つのコース別の育成計画

パートタイマーにも店長への道を／リーダーシップと権威が不可欠

6 権限委譲の進め方と評価

周囲を巻き込める人間力があるか／知識だけでなく考え方を伝える

7 新任店長が大事にすべきこと

“独りよがり”では務まらない／仕事の本質と企業の原点を再確認

8 新任店長の評価のポイント

経験によって評価は変わらない／重要なAMとのコミュニケーション

9 店長に不可欠な自己啓発

大事なのは考え方を学ぶこと／広い視野を持てば個性が見えてくる

エピローグ

1 強い店長が店を強くする

小売業との戦いに勝ち抜く条件／噛みしめたい、米国のサンボスの教訓

2 強い店長の集団が企業を強くする

正しい評価の仕組みがあること／店長力こそ企業力と認識しよう

語句索引と略語集