

店舗管理の強化

Q. 店舗管理を店長に任せているが、実際、何もしていない。どのようにして店舗管理するのがよいか？

要旨 店舗管理は、営業、労務、利益管理、顧客管理、経理、渉外、店舗等があります。全てをルール化して、マニュアル作成を行い、日々のルーティン化をします。

解説

1. 一般管理業務をルールにして、毎日のルーティン化をする

管理業務の中で、経営数字に関わるものと、管理一般のものと分けてください。管理一般は全てマニュアル化して、日々のルーティン業務内に入れます。

2. 権限移譲をする

経営数値に関わる管理業務は、売上利益管理、経費、人件費管理等になります。売上利益管理の中には部門ごとの数値管理が入ります。これを管理するのに必要なのは、予算設定です。予算が無いままの数値管理は存在しません。予定の範囲内に収めて達成させていくことを店長業務の中心とします。

予算設定することは販売費及び一般管理費の中の使い方について任せる必要があります。どこまで店長の自由裁量で行うことができるかで、予算範囲が決まります。粗利益までか、営業利益までか、経常利益までか、通常は営業利益までで、それから本賦課金を控除した数値までを店長責任の範疇にすることが一般的です。

店長の意識改革

＜ご提案のポイント＞

- ・管理者育成は企業を安定させるためには重要です。
- ・店長は店舗の責任者の立場ですが、店長業務が不明確になっていると十分機能が発揮できない場合があります。
- ・店長業務を明確し、責任区分をしっかりとすることが必要です。

1. 店長のミッションを明確にする

管理業務を今まで実施していない従業員が店長になっても、どうしたらよいかわからず機能を発揮しない場合があります。特に現場担当から昇進した店長であれば、目標達成することが一番のミッションと考えてしまい、重要なマネジメント業務を疎かにしてしまい、結果として数値面に影響がでることがあります。

店長には定量面と定性面にわけて、目標設定をしてください。店長が自社内に少ない場合、新任店長は業務内容を聞くことができないため、力を入れるポイントを間違えてしまいがちです。

2. 店舗管理の範囲を決める

店長に求めるものは何かを設定します。そして同時に権限移譲を行います。責任だけを渡しても、権限が無ければ達成はできません。ただし丸投げをしないで、最終責任は当然社長が追うことをはっきり伝えて、一緒に目標達成することを伝える必要があります。

以下の4つがポイントとなります。

- ①店長に求めるものを決め、範囲を設定する
- ②店長の目標を定量面と定性面に分けて、箇条書きにする
- ③目標達成に必要な権限を委譲する
- ④最終責任者は社長が取ることを明言し、一緒に達成していくことを伝える