

東北学院大学教養学部総合研究論文
プロジェクト名：「学びを支援するツールとしてのマルチメディア」

新人アルバイト向け「トレーニングフォーマット」の研究

～あるファーストフード店のOJTを事例として～

A study on "Training format" of new parttime employees

A case study of OJT in a fastfood restaurant

b y

志賀光訓
SHIGA, Mitsunori

1999年3月

Approved by

論文指導審査教授

プロジェクトコーディネータ

新人アルバイト向け「トレーニングフォーマット」の研究

～あるファーストフード店のOJTを事例として～

A study on "Training format" of new parttime employees

A case study of OJT in a fastfood restaurant

「学びを支援するツールとしてのマルチメディア」

9551140 志賀光訓

鈴木克明先生指導

1. 研究の背景と課題

学校教育と異なり、職場や店舗における教育は主にOJT(On the Job Trainingの略)が中心である。しかし、OJTにより能力を育成するには、何らかのガイドラインが必要である。(寺沢、1989)そのために開発されたのがトレーニングフォーマットであり、これにより明確な目標を表わすと同時にトレーニングを受ける側のやる気にも影響が出てくる。仮説としてそのトレーニングフォーマットも現場に合わせより使いやすく、機能的なものへ進化し続けていると考えられる。しかし本当にトレーニングフォーマットの改訂は現場のニーズに答えたものなのか、また機能的に優れたものなのだろうか。

トレーニングフォーマットを作成する側は現場を離れた人間である。特に大型の企業やチェーン店に於てはその傾向が強い。時には現場のニーズや機能性を無視して理想に走りがちになる事もあるため、事例研究として現場の視点からトレーニングフォーマットの内容を分析していく必要があると考える。

あるファーストフード店において行われたトレーニングフォーマットの改訂により、育成される人材の質がどのように変わったかを店舗において働く新人アルバイトを追跡調査して、改訂は成功したかを比較した。更には、新カリキュラムの問題点や効果について検討した。

2. 新旧カリキュラムの概要

改訂前の旧カリキュラムと、改訂後の新カリキュラムは、共にOJTを行いながら使用するものである。旧カリキュラムは男子(ハンバーガーやポテトの製造や仕込み清掃作業)と女子(カウンターにおける販売やフロア作業)、新カリキュラムはプロダクト(ハンバーガーやポテトの製造)「P」とセールス(カウンターにおける販売やフロア作業)「S」、及びアシスト(仕込みや清掃作業)「A」に分かれているが、男子のみの被験者なので主にプロダクト、アシスト中心にトレーニングを行った。

新カリキュラムにはマニュアルとしての機能に加え、チェック項目もついているので、被験者は、マニュアルの内容が出来ているかどうか確認しながらトレーニングを進めていく。チェック項目は、トレーニング(初めて教わる段階)、アイドルタイム(暇な時間)、ピークタイム(忙しい時間)と作業をスピード一かつ正確に行えるかに重点が置かれている。またトラッキングシートは学習履歴を記録しておく専用シートになっている。

旧カリキュラムはランク別のトレーニングになっており、プロダクトとアシストを同時進行してバランスとれたアルバイトを教育して行くカリキュラ

ム。マニュアルとしての機能はなくトレーニングのガイドラインとして活用する。ランクが上がるほど内容は濃く、難しくなって行くのが特徴である。

旧カリキュラムでは、ランク毎にチェックリストが用意されている。1ランクアップ毎に、Yes、No形式のチェックテストを受け80点以上の点数を取り、ランクアップ審査会において承認されるとランクアップすることができる。ランクアップ審査会では、本人の能力と共に資質も話し合ってランクアップの基準とする。

一方の改訂後の新カリキュラムでは、各ランク共通のテキスト形式になっており、プロダクト(P)とセールス(S)、及びアシスト(A)の3コースがある。チェックリストと共にマニュアルとしての機能もあるため、メイトはあらかじめ予習することも容易である。各ランク共通であるため反復学習することが出来るが、ランクが上がる毎に内容が難しくなるわけではなく、同じ内容をいかにスピーディーかつ正確に行えるかに重点が置かれている。

新カリキュラムでは、チェックテストの代わりにトラッキングシートが用いられている。新カリキュラムの各項目の学習履歴の一覧になっており、Tランクが各エリアの1ステーションのピークをクリアできればCランクになれる。Cランクは各エリアの1ブロックのピークをクリアできればBランク、また1エリア内全項目のピークチェックがOKであれば、Aランクになることが出来る。この基準においてランクアップ審査会は行われずに能力のみが尊重されている。

旧カリキュラムと新カリキュラムの違いを表1に示す。

表1. 新旧カリキュラムの比較

	旧カリ	新カリ
マニュアル機能	×	
内容のレベルアップ		×
明確な基準		×
VTR等の使用		×
プロダクトアシストの分化	×	
Aまでの目標到達時間	200時間	200時間
ランクアップの時のテスト		×
ランクアップ審査会		×

3. 研究の方法

3-1 研究協力者

Lファーストフード店において働いている男子新

人アルバイト2人は新カリキュラムの沿ってトレーニングを進め、1人は旧カリキュラムに沿って、50時間分進めた。各々のデータを使用し、各人にはシフトに入る度に記録をつけてもらいランクがAになるまでに記録をとり続けた。

また、旧カリキュラムにおいて、Aランクに到達した3人の累計時間のデータを使用した。

3-2 研究の手順

新人アルバイト採用時にオリエンテーションとしてトレーニングスケジュールについて説明はされていた。その後すぐ研究対象とした人に協力を願い、シフト毎の記録をとってもらった。Aランクにランクアップ後に新カリキュラム対象者には、旧カリキュラムで使用した育成チェックリストによりテストを受けてもらった。

Aランクにランクアップするまでは、毎回新カリキュラムを厨房に持参しトレーニングを受けた。トレーニングはOJT形式で、項目毎に実践しチェックしていった。Tランクのうちはトレーナーがマンツーマンで教えて行くが、Cランク以上になると本人の積極性という部分も出てくるがトレーナーや社員がアルバイトにトレーニングを促す形で進めていた。被験者を特別扱いせず他のアルバイトと同じようにトレーニングを進めた。

毎回トレーニングを受け、シフト終了後にトラッキングシートのトレーニングを受けた箇所に日付を記入していった。これによりトレーナーがトレーニングの進行状況を一目で確認できる他、本人の意識付けという面においても重要なため、確実な記入を行わせた。

旧システムと新システムを同時進行で行うことは出来ないため、純粋な比較は難しい。新システムにおいてAランクにランクアップするときに旧システムのチェックテストを行えば旧システムのAと新システムのAを比較することが出来ると考え、ランクアップの時にテストを受けてもらった。

4. 研究の結果

O君は50時間の時点で新カリキュラムに変更になり断念した。しかし、トレーニングの記録はないが、Aランクに到達したアルバイトの累計時間は、594時間、683時間、1395時間という記録が残っている。

N君はAランクにランクアップするまでに350時間、K君は423時間かかり、目標の200時間を大きく上回った。この2人の記録から見ると、Tランクの頃はマンツーマンでトレーニングを受けており、毎回チェック項目に記録されているが、ランクが上がったり他の新人が入ってきたりすると、OJTとして教えてはもらうが、それを形としてチェック項目に残さないことがあった。トレーニングの記録が無いために、実力があってもランクアップが遅くなるということが、考えられる。

新カリキュラムでAランクになったN君とK君に、旧カリキュラムのテストを受けてもらったが、点数はN君は52点、K君は44点と合格基準の8

0点には及ばなかった。しかしこれは旧カリキュラムのAランクと新カリキュラムのAランクでは、重要視されている能力に違いがあるからである。旧カリキュラムのAランクの方が管理能力やトレーナー力においてもより高度な技能を要求されていた。

5. 考察

Aランクにランクアップしたアルバイトの新カリキュラムに対する感想では「チェック項目が多い」「反復するだけなので飽きてくる」「忙しいのに面倒」といったものがあり一つにまとめると”使いにくい”ということになる。実際にOJTを行いながら全項目をチェックするのは手間がかかるが、OFF-JT(Off the Job Training)として実施するには、新カリキュラム本来の使い方に反してしまう。

比較テストでは旧Aランクよりも総合面では劣るという結果が出たが、これは新カリキュラムが総合育成を目的としているからであろう。しかし、スペシャリストの育成という点においても、旧カリキュラムでは”オーダー後何秒で何ができる”等の明確な指示があったが、新カリキュラムにおいては漠然とアイドルタイム、ピークタイムとあるだけで明確な基準がない。また作業上重要と思われる項目も無くなっているためトレーナーの知識が必要となる場面も多く、完全なマニュアルとしては機能していないようにも思われる。

仮説では新カリキュラムは旧カリキュラムよりも優れたものであり、育成されるアルバイトも旧カリキュラムのAランクより新カリキュラムのAランクの方がレベルが高いものとした。分析の結果同じAランクを総合的な面で比較すると旧カリキュラムの方がレベルは高いが、オペレーションの面から比較すると、より正確な知識を新人の頃から身に付けられるという点では新カリキュラムの方が本人のやる気に応えやすくなっていた。

また、今回は旧カリキュラムのテストを共通に使用し判定したが、システムの趣旨が新と旧では異なっているため、このテストだけではカリキュラムの比較しきれない部分も多いように感じた。

このファーストフード店において、Aランクは一人前という基準になっているが、カリキュラムの改訂はこの一人前を育成するに当たり、合理的かつ現場のニーズに合ったものでなければならない。今回の改訂は正確なマニュアルを分かりやすくするという現場のニーズには応えているものの、実際にそれを使用するとなると、不便な面も見られる。

店舗運営や組織運営において、一人前の基準を下げてまで一人前の人員を増やす必要があるかどうかということに疑問を感じたが、カリキュラムを店舗毎で改訂するのは困難であり、組織の流れに逆らうことにもなる。今後の課題としてはカリキュラムの使用の仕方を位置付けるガイドラインを作成することが挙げられる。

参考文献

寺沢広忠(1989)「OJTの実際」日経文庫

謝 辞

今回の研究に当たり、東北学院大学教養学部鈴木克明教授には多大なるご指導をいただき誠にありがとうございました。また、本研究に貴重なデータと時間を提供して下さった小原君、国府田君、永田君他ファーストフード店の皆様に、心からのお礼を申し上げます。研究の内容決定に当たりアドバイスをいただいた市川尚さん、研究中にアドバイスをいただいた坂本英祐さん、皆様の御厚意により、本論文をここに提出できることを心より感謝いたします。

1999年1月16日

教養学部教養学科人間科学専攻

9551140 志賀 光訓

目次

第1章 研究の背景と課題

第1節 はじめに 1

第2節 研究の背景

第3節 研究課題

第2章 新旧カリキュラムの概要 3

第1節 研究に用いたフォーマット 3

1) 改訂前のカリキュラム(旧カリキュラム)

2) 改訂前のチェックリスト(旧チェックリスト)

3) 改訂後のカリキュラム(新カリキュラム)

4) トラッキングシート

資料1～4・新旧カリキュラム 5-1

表1・新旧カリキュラムの比較 6

第3章 研究の方法 7

第1節 研究協力者

第2節 研究の手順 7

1) 主旨説明

2) 新カリキュラムトレーニング

3) トラッキングシート

4) 比較テスト

第4章 研究の結果 9

第1節 Aランクまでに要した時間

第2節 比較テストの結果

表2～4・トレーニング頻度と生産性の関係

資料5・比較テストの現物

第5章 考察 12

第1節 研究仮説に関する結果について

第2節 今後の研究について

第6章 おわりに 14

専門用語一覧

参考文献

第1章 研究の背景と課題

第1節 はじめに

OJTとはOn the Job Trainingの頭文字を取ったもので、一般に「職場内教育」と言われ、仕事をしながらの訓練をさす。戦後、アメリカから数多くの経営思想や教育訓練の方法等が導入されたが、OJTも昭和20年代から30年代にかけて紹介されたものである。そして昭和30年代の後半から、教育訓練の専門機関がOJTを1つの専門コースとして取り上げるようになり、各企業や職場にOJTと言う言葉が普及した。

しかし、OJT自体は昔から行われており、何も目新らしいことではない。もともと職場で行われていたものに、OJTと言う言葉を当てはめたといつてもよいだろう。

（寺沢、1989）

第2節 研究の背景

フォーマット類を活用した個人面接指導によるOJTは従来、OJTの代名詞になっていた。しかし、現実にはほとんどの企業で行き詰まっており、成功しているところはごく少数である。（寺沢、1989）学校教育と異なり、職場や店舗における教育は主にOJTを中心である。OJT自体は前述したとおり、昔から行われており、目新らしいことはない。そこでOJTにより多くの人間に同じ知識を伝達、教育するには何らかのガイドラインが必要と考える。このガイドラインが「トレーニングフォーマット」であり、企業や職場によって違いはあるが、その目的は”無駄やむらの無い効率よい教育の具体化”であると考える。

しかし、大企業や大型チェーン店である程、トレーニングフォーマットを作るのは現場を離れた人間である傾向が強い。作成されたトレーニングフォーマットは、時には現場のニーズや機能性を無視し、理想に走りがちになることもあるため、事例研究として、現場の視点からトレーニングフォーマットの内容を分析していく必要があると考えた。

今回の研究では、現場を離れた人間があるファーストフード店において使用している既存のトレーニングフォーマットを改訂し、新システムを作り上げるということがどのよう

な影響を店舗に及ぼし、それを使用する上での問題点について考え、トレーニングフォーマットの改訂は何がよくなり、何が悪くなったのかを、旧システムと比較し、事例研究を行った。

第3節 研究課題

今回の研究の目的は事例研究を通し、新規に作成されたトレーニングフォーマットが現場のニーズに合い、機能的に優れたものになったのだろうかを確認するため、あるファーストフード店において育成されるアルバイトの質が改訂により、どのように変化したかを追跡調査した。又新カリキュラムの問題点や、Aランクと呼ばれる標準ランクに理想の200時間でランクアップすることが出来るのか、理想と現実の差をピックアップする。

本来、改訂とは、「改め訂正すること」（新村、1955）で、前の物の悪い部分は訂正され良くなっている。作成されるフォーマットは現場に合わせ機能性を増し、より合理的、効率的に人材を育成出来るように進化し続けているはずである。また、企業体が莫大な予算を投じて、大幅なカリキュラムの改正を行なうと決めた背景には、新カリキュラムのほうが、旧カリキュラムよりも優れていると判断したからであろう。この仮説に基づき、新フォーマットの内容を分析する。

第2章 新旧カリキュラムの概要

第1節 研究に用いたフォーマット

1) 改訂前のカリキュラム（旧カリキュラム）

ランク別のトレーニングになっており、男子アルバイトはプロダクト（ハンバーガーやポテトの製造）とアシスト（仕込みや清掃作業）を同時に進行してバランスとれたアルバイトを教育していくカリキュラム。マニュアルとしての機能はなくトレーニングのガイドラインとしてのみ活用する。O P（オペレーション；各々の作業）のガイドラインとして、例えば”オーダー後何秒で何が出来る”といった明確な指示事項も盛り込まれている。ランクが上がるほど内容は濃く、難しくなるのが特徴である。

基本的にはO J T形式でトレーニングは行われるが、トレーニングの方法の一つとしてV T Rの視聴があり、主に、O F F - J T（Off the Job Trainingの頭文字をとったもの）によって行われ、ミーティングの形をとって、厨房内でのO J T終了後やシフトに入る前に視聴した。V T Rの内容はカリキュラムにより指示されていた。（資料1）

2) 改訂前のチェックリスト（旧チェックリスト）

ランクが1つアップする際に、Y e s , N o形式のチェックテストを受ける。テストの内容は、オペレーション力（仕事をする能力）と共に、パーソナリティー、トレーナー力や、帳票への意識といった項目があり、総合的な能力を評価する。

このテストにおいて80点以上の点数を取り、ランクアップ審査会において承認されるとランクアップすることが出来る。ランクアップ審査会では、本人の能力と共に資質も話し合ってランクアップの基準とするが、最終的には店長の判断でランクアップが決定される。資質には本人の指導力やトレーナー力も含まれ、協調性なども加味されて評価される。

このシステムにおいては、ランクと時給がシンクロしており、ランクが上がるごとに時給も上がっていく。（資料2）

3) 改訂後のカリキュラム（新カリキュラム）

各ランク共通のテキスト形式になっており、プロダクト（P）とセールス（S）（カウンターにおける販売作業）、及びアシスト（A）の3コースがある。チェックリストと共にマニュアルとしての機能もあるため、アルバイトはあらかじめ予習することも容易である。各ランク共通であるため反復学習することが出来るが、ランクが上がる毎に内容が難しくなるわけではなく、同じ内容をいかにスピーディーかつ正確に行えるかに重点が置かれている。旧カリキュラムのようにオペレーションの時間指定や基準はなく、単にアイドルタイム（暇な時間）と、ピークタイム（忙しい時間）のオペレーションにおける能力をチェックする。

OJT形式のトレーニングのみで行われ、VRTの視聴や、ミーティング等はほとんど行われないが、シフト終了後にトレーニング内容の確認の意味で、OFF-JTが行われことがある。（資料3）

また、新カリキュラムと旧カリキュラムの違いを表1に示す。

4) トランキングシート

NEWカリキュラムの各項目の学習履歴の一覧になっておりTランクが各エリアの1ステーションのピークをクリアできればCランクになれる。Cランクは各エリアの1ブロックのピークをクリアできればBランク。また1エリア内全項目のピークチェックがOKであればAランクになることが出来る。この基準においてランクアップ審査会は行われずに能力のみが尊重されている。ランクが上がっても時給が上がることはなく、Aランクになってはじめて時給が上がる権利が得られる。時給の増減は店長によって行われるパフォーマンスレビュー（時給査定）によって決められる。（資料4）

以上の新旧カリキュラムの違いを表1に示す。

表1 . 新旧カリキュラムの比較

	旧カリキュラム	新カリキュラム
マニュアル機能	×	
内容のレベルアップ		×
明確な基準(時間)		×
VTR等の使用		×
プロダクトとアシストの分化	×	
Aランクまでの目標到達時間	200時間	200時間
ランクアップの時のテスト		×
ランクアップ審査会		×

第3章 研究の方法

第1節 研究協力者

Lファーストフード店において働いている男子新人アルバイト2名は新カリキュラムに沿ってトレーニングを進め、旧カリキュラムに沿って進めた1名分のデータを使用した。

各人にはシフトに入る度に記録をつけてもらい、Aランクになるまで記録をとり続けた。しかし旧カリキュラムのデータは、調査中に新カリキュラムへと改訂されたため、約50時間分の記録をとることしかできなかった。又、旧カリキュラムにおいてAランクにランクアップするまでに要した時間の記録を、新カリキュラムとの比較に使用した。

第2節 研究の手順

1) 主旨説明

新人アルバイト採用時にオリエンテーションとしてトレーニングスケジュールについて説明はされていた。その後すぐ研究対象とした人に協力を願い、シフト毎の記録をとって

もらった。Aランクにランクアップ後に新カリキュラム対象者には、旧カリキュラムで使用した育成チェックリストによりテストを受けてもらった。

2) 新カリキュラムトレーニング

Aランクにランクアップするまでは、毎回新カリキュラムを厨房に持参しトレーニングを受けた。トレーニングはOJT形式で、項目毎に実践しチェックしていった。Tランクのうちもトランクがマンツーマンで教えて行くが、Cランク以上になると本人の積極性が必要になってくる部分も出てくるため、トレーナーや社員がアルバイトにトレーニングを促す形で進めていった。被験者は特別扱いせず他のランクのアルバイトと同じようにトレーニングを進めた。

3) ト rackingシート

毎回トレーニングを受けシフト終了後にトレーニングを受けた箇所に日付を記入していった。これによりトレーナーがトレーニングの進行状況を一目で確認できる他、本人の意識付けという面においても重要なため、確実な記入を行うようにしてもらった。

4) 比較テスト

旧システムと新システムを同時進行で行うことは出来ないため、純粋な比較は難しいが、新システムにおいてAランクにランクアップするときに旧システムのチェックテストを行えば、旧システムのAランクと新システムのAランクを比較することが出来ると考え、新カリキュラムにおいてトレーニングを受けたBランクのアルバイトが、Aランクにランクアップする時にテストを受けてもらった。

第4章 研究の結果

第1節 Aランクまでに要した時間

O君は50時間の時点で新カリキュラムに変更になったため、旧カリキュラムのまま記録をとり続けることが困難になってしまった。しかしトレーニングの記録はないが、旧カ

リキュラムにおいて、Aランクに到達したアルバイトのデータによると、594時間、683時間、1395時間という記録が残っており、目標の200時間をはるかに超えたものとなっていた。

一方新カリキュラムによってトレーニングを受けたN君は、Aランクにランクアップするまでに350時間、K君は423時間かかり、目標の200時間を大きく上回った結果である。この2つのデータから見るとTランクの頃はマンツーマンでトレーニングを受けているがランクが上がったり他の新人が入ってきたりすると、OJTとして教えてはもらうが、それを形としてチェック項目に残さないということがあったと同時に、トレーナーの人数不足により、トレーニングがある一定の時期（一通り厨房内の作業が出来るようになった時点、具体的には、新カリキュラムのトレーニングの項目がチェックされた時点）から行われなくなり記録もされなくなってしまう。このため初めに習った内容も復習されないために忘れてしまい、後にトレーニングする時は新規学習と同じような状態から始めるので、時間的にも無駄が多く、効率が悪いものになってしまふ。また、トレーニングの記録が無いために、実際は教わっていてもランクアップの際の基準にはならない。

OJT形式のため、具体的に学習した時間が何時間かを推し計るのは困難であるが、逆に労働時間すべてが学習機会と考えることも出来るので、総労働時間が350時間と423時間という結果はやはり時間のかかりすぎといえる。

第2節 比較テストの結果

共通に旧カリキュラムのテストを受けてもらったが、点数はN君は52点、K君は44点と合格基準の80点には及ばなかった。共通して点数が悪かった箇所は、「下位ランクのアルバイトを引っ張っていく力があるか」「売り上げ目標を知っているか」「帳票類の記入の仕方がわかるか」「トレーナーとしての能力は身についてきたか」という項目であり、これは旧カリキュラムのAランクの目的と新カリキュラムのAランクの目的が違うからである。実際に新カリキュラムにおいてトレーニングを行うのは”トレーナー”にランクアップしてからであり、帳票類についてはバイスマネージャーになってからである。しかしランクが上がらないうちから、トレーニングや帳票類について学ぶ旧カリキュラムのAランクの方が管理能力やトレーナー力においてもより高度な技能を要求されていたもの

と考えられる。

第5章 考察

第1節 研究仮説に関する結果について

Aランクにランクアップしたアルバイトの新カリキュラムに対する感想では「チェック項目が多い」「反復するだけなので飽きてくる」「忙しいのに面倒」といったものがあり一つにまとめると”使いにくい”ということになる。実際にOJTを行いながら全項目をチェックするのは手間がかかるが、OFF-JT(Off the Job Training)として実施するのでは、新カリキュラム本来の使い方に反してしまう。比較テストでは旧Aランクよりも総合面では劣るという結果が出たが、これは新カリキュラムが総合育成を目的としているからであろう。しかし、スペシャリストの育成という点においても、旧カリキュラムでは”オーダー後何秒で何ができる”等の明確な指示があったが、新カリキュラムにおいては漠然とアイドルタイム、ピークタイムとあるだけで明確な基準がない。また作業上重要な項目も無くなっているためトレーナーの知識が必要となる場面も多く、完全なマニュアルとしては機能していないようにも思われる。

仮説では新カリキュラムは旧カリキュラムよりも優れたものであり、育成されるアルバイトも旧カリキュラムのAランクより新カリキュラムのAランクの方がレベルが高いものとした。分析の結果同じAランクを総合的な面で比較すると旧カリキュラムの方がレベルは高いが、オペレーションの面から比較すると、より正確な知識を新人の頃から身に付けるという点では新カリキュラムの方が本人のやる気に応えやすくなっていた。

また今回は旧カリキュラムのテストを共通に使用し判定したが、新カリキュラムの方にもランクアップの際のテストのようなものを導入するか、アイドルタイムとピークタイムの明確な違いの基準を設ければ、より客観的な評価を行うことが出来ると考えられる。

このファーストフード店において、Aランクは一人前という基準になっているが、カリキュラムの改訂はこの一人前を育成するに当たり、合理的かつ現場のニーズに合ったもの

でなければならない。今回の改訂は正確なマニュアルを分かりやすくするという現場のニーズには応えているものの、実際にそれを使用するとなると、不便な面も見られる。

第2節 今後の研究について

店舗運営や組織運営を円滑に効率良く進めるにあたり、一人前の人材を早期育成することはとても重要であり、それにより、人件費の削減や作業ロスの削減が望める。旧カリキュラムにおいては、総合能力の強化を目的に育成を行っていたが、育成に時間がかかるという理由からシステムを改訂し、新カリキュラムに切り替えた。

新カリキュラムに変わり、内容が簡単になった分、早期にAランクを育成出来るかに思えたが、実際は、目標として提示されている時間よりも大幅にかかってしまった。時間がかかる上にAランクの総合的能力は、旧カリキュラムのものよりも劣っているという結果から、一人前の基準を下げてまで一人前の人員を増やす必要があるかどうかということに疑問を感じたが、カリキュラムを店舗毎で改訂するのは困難であり、チェーン店という店舗システムの運営上、組織の流れに逆らうことにもなる。しかし、レベルの高い人材を育成することは、どの店舗においても共通の課題である。現在のフォーマットを利用し、ハイレベルな人材を育成するには新カリキュラムの使用の仕方を位置付けるガイドラインを作成することが今後の課題として挙げられ、これにより、フォーマットの能力が最大限にいかされると考える。

第6章 おわりに

本研究において、個店単位では修正のできない企業の力の強さを感じた。たとえ、改訂されたカリキュラムが機能的ではなくとも、対抗できない流れがあり。知らず知らずのうちに、流されてしまっているという現実を痛感した気がする。

また、フォーマットのプロフェッショナルが作ったカリキュラムに対して、一アルバイトが批判をするには、あまりにも力不足と、調査不足であり、自分の非力さを感じた。これからこの店舗において働く、アルバイトや社員が、このテーマに取り組んでくれることを望んでいる。

今後はOJTという、日常的な行動を意識的に捉え、教えるということの意味を追及していきたいと思う。

専門用語一覧

OJT	On the Job Trainingの頭文字を取ったもので、一般に「職場内教育」と言われ、仕事をしながらの訓練をさす。戦後、アメリカから数多くの経営思想や教育訓練の方法等が導入されたが、OJTも昭和20年代から30年代にかけて紹介されたものである。そして昭和30年代の後半から、教育訓練の専門機関がOJTを1つの専門コースとして取り上げるようになり、各企業や職場にOJTと言う言葉が普及した。
OFF-JT	Off the Job Trainingの頭文字を取ったもので、一般に「職場外教育」といわれ、仕事の場を離れての教育訓練のことである。主として集合教育研修の形をとって行われる。
OP	オペレーションの省略語。店舗内の主な作業をさす言葉。
アイドルタイム	その日の午前11：00から11：20までの時間帯売上以下の売上の時間帯をさす言葉。一般に「暇な時間」という意味に使う。
ピークタイム	アイドルタイムの対義語。一般に「忙しい時間」という意味。
プロダクト	厨房内においてのハンバーガーやポテトなどの生産作業をさす言葉。主に男子のアルバイトが担当する。
セールス	カウンターにおける接客や、ドリンク、ハンバーガーのサービングを行う。また、フロアのサービス作業もこれに含まれる。
アシスト	プロダクト、セールス以外の作業をさす。仕込みや清掃作業等がある。
ランク	仕事の能力に合わせて付けられる階級。新人はTランクであり、このT

とはTrainyの頭文字をとったもの。その後順番にC、B、A、T R（トレーナー）、V M G R（バイスマネージャー）というランクがある。

トレーナー トレーニングを専門に行うランクのことであるが、ランクに関わらずトレーニングをしてくれる人のことをさすこともある。

参考文献

寺沢 広忠（1989）「OJTの実際」日経文庫

山口 廣太（1997）「パート、アルバイトを上手に使う方法」中経出版

新村 出（1955）「広辞苑」岩波書店

従来のトレーニングフォーマット

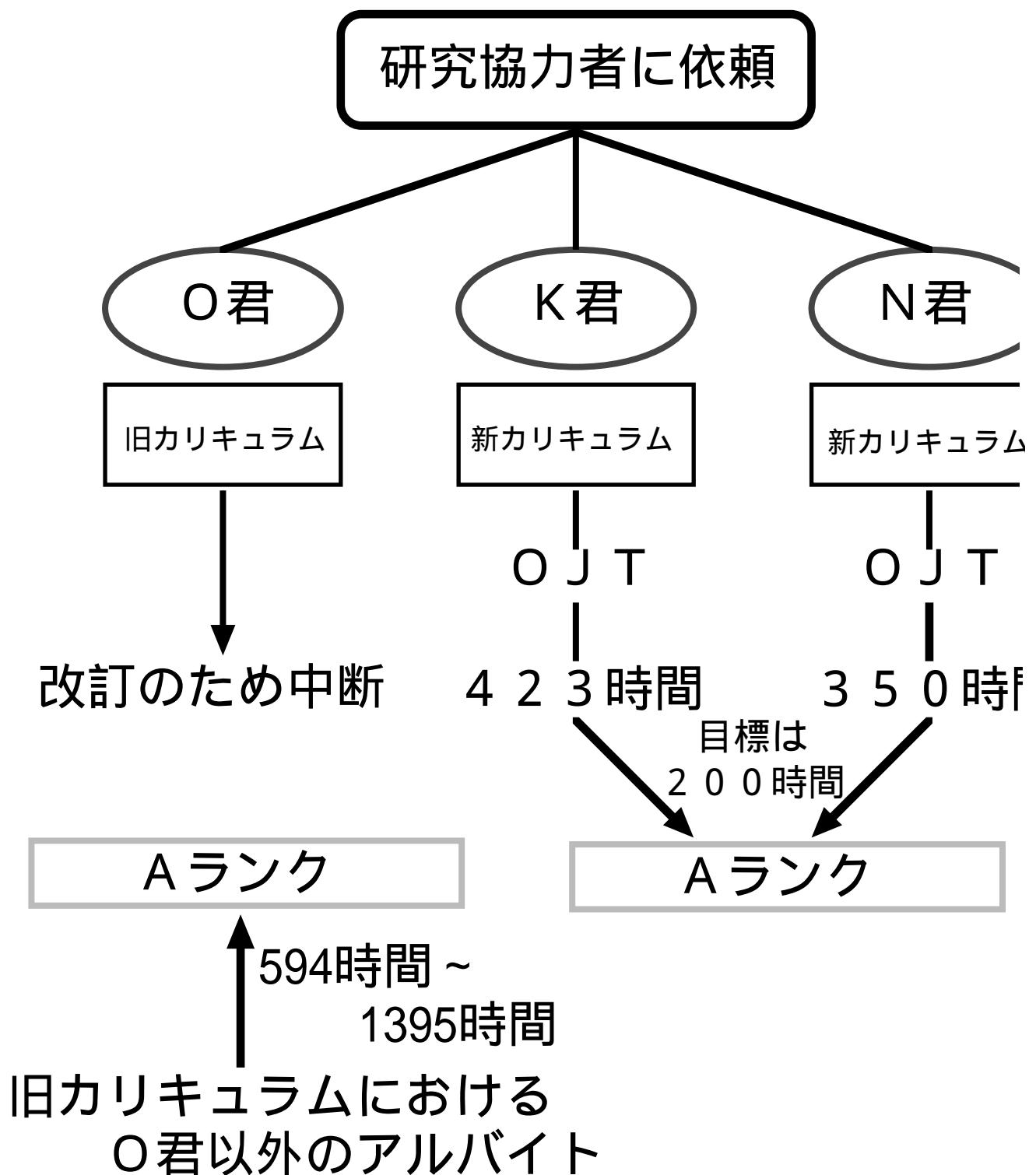
改 訂

新しいトレーニングフォーマット

優秀な人材の育成？

改訂は店舗にどのような影響を与えたか

研究の手順



新旧カリキュラムの内容比較

	旧カリ	新力
マニュアル機能	×	
内容のレベルアップ機能		×
時間などの明確な基準		×
VTRなどの使用		×
プロダクトアシストの分化	×	
Aまでの目標到達時間	200時間	200時間
ランクアップの時のテスト		×
ランクアップ審査会		×

考察と今後の課題

新カリキュラムには明確な時間などの基準がなく
完全なニュアルとしても機能していない

カリキュラムの使用の仕方を位置付ける
ガイドラインが必要

標準としてのAランクのレベルの低下

標準のレベルを下げるまで一人前の人員を増やす
必要があるのか？