

有事に備える

店長のための危機管理行動基準

今回の未曾有の大震災で、お店を預かる店長の安全管理に対する重要性があらためて浮き彫りになりました。そこで、地震や台風、集中豪雨、洪水などでライフラインが寸断されるような有事に備えるために、どのような準備が必要か、また実際にそのような有事に直面したときに、どのような行動ルールを作っておくかが非常に大切になります。

ワンスアラウンド 松村敦志

「店長、地震です！」

突然襲ってくる災害に対して、被害を最小限に抑えるためには、日頃から危機管理に対する方針（指針）を決めていなければなりません。最も重要になるのが初動対応です。有事においては店長（リーダー）が自ら優先順位を考え、行動しなければなりません。その行動は安全の確保を第一としたもので、①お客さまの安全、②社員の安全、③店舗の安全です。

■初動対応について

まずは店内にいるお客さまの安全の確認・確保が優先順位の一歩です。それによつて初動対応が決定します。お客さまの被害状況の確認によつては応急処置が必要な場面がありますので十分に注意をしたいところです。

例えば、棚の上のガラスの装飾用材などは、見ている分にはきれいでお客さまの目を楽しませることができのですが、

いざ地震となると落下してお客さまを傷つける凶器にも変身します。固定するか、倒れても危険がない状態にしておかなければなりません。万が一お客さまにけががあった場合は、まずアペロッパに報告、応急措置を取ってもらうことと、早急に避難が必要な場合には、必ず付き添って避難場所へ手当て、あるいは医師への事前の連絡（避難場所へ来てもらう）をすることが重要です。

次に避難誘導です。この場合はアペロッパの指示に従い行動を取ることが重要です。日頃のデベロッパが行う「防災訓練」に参加し、避難経路や避難場所の確認をしておくことも大切になります。先日の地震の際に実際にあった話です。従業員の確認不足が原因なのですが、お客さまが販売員に告げずに試着室で試着をしているときに、あの大地震が起きたのです。大型店であったこともあり、店内の販売員は目に見える範囲のお客さまを誘導し、自らも避難しました。ところ

が試着室ではまだお客さまが試着中で、たまたまストックで作業をしていた従業員が残っており、人の気配を感じて慌てて試着室の中のお客さまを避難誘導しました。試着室を含め、売場の隅から隅まで確認することと「地震です、避難してください」とお客さまの存在確認も大声で行ってください。火災でも同様に行動しましょう。

お客さまの安全確認が取れたら、次にスタッフの安全確認をします。お客さま同様に被害状況を確認し、お客さまと同じく避難をさせます。

次には内装・什器の被害を確認し、二次災害が起らないように防止に努めます。危険な状態にある場合は、速やかにアペロッパや関係各所への報告をすることが必要になります。

■初動対応をスムーズにする事前準備

初動対応には前記の3点がポイントになりますが、有事のときに効率的・効果

的に行動するために、事前準備として「自主防衛組織づくり」（自衛消防隊組織体制）が必要になります（図表①）。一人が有事のときにどのような役割と行動（不在時の代行者の設定も含め）をすればいいのかを明確にしておくことです。新人や退職者などがいた場合は、常に更新しておくようにしてください。

■次は本部への報連相！

初動対応が済んだら、本部へ報告し、次の対応の指示を仰ぎます。

報告するポイントは、①被害状況の報告（お客さま、社員、店舗）、②施設からの指示事項の報告（営業体制、営業見込みなど）、③今後の対応の相談（社員の帰宅・残留、営業体制などの指示）です。

そして初動対応後の指示命令系統の確認が重要です。指示ルートの混乱や情報の混乱が的確な判断に支障を来しますの十分に注意してください。

また、本部が被災して連絡が取れない

図表① 自衛消防隊組織図



ポイント

- ①社員一人一人の役割が決まっていること（代行者も明確にするとよいでしょう）
- ②指示命令系統がはっきりしていること
- ③退職者や新入社員などを把握し、常に新しい組織体制にしておく
- ④組織図は社員が常に確認できる（見える）所に掲示しておく

図表② 緊急連絡網



ポイント

- ①通常時と非常時の連絡方法を明確にしておく（今回のような非常時にはメール通信が効果的だったので、携帯アドレスは必ず明記しておく）
- ②本社、関係先の連絡先も明記しておく
- ③退職者や新入社員などを把握し、常に新しいものにしておく
- ④個人にペーパーで渡し、常備してもらう

場合は、店長自らが判断をしなくてはなりません。そのためには、日頃から準備をしておく必要があります。

■全員がスムーズに動ける事前準備

緊急時の行動がスムーズにできるような本部との行動基準を確認し、最低限の備品をそろえておくことが重要です。有事においても社員一人一人が自ら考え、行動できるように店長は自らの不在時の対応も含め「お店の緊急時行動基準」を明確にし、社員に徹底しておくことです。また、社員が安心して仕事ができるように「店舗安全管理実査」(図表③)を、少なくとも年に2回は店長のチェックと本社担当者のチェックで実施することを

お勧めします。その項目と基準を店社員全員と共有することが大切です。重要な店舗の安全管理項目は、次のようなものがあります。

- ◆開閉店管理について（特に開店遅れを起さない行動基準）
- ◆金銭管理について（特にレジ誤差に対する行動基準、小口出納管理基準、報償金の扱い基準）
- ◆商品管理について（特に棚卸し行動基準、私用品購入行動基準）
- ◆個人情報管理について（特に顧客情報管理基準）
- ◆人事管理について（特に勤怠管理基準）
- ◆危機管理について（特に緊急連絡体制、自衛消防隊組織体制）

また、今回の大震災では全社員の安否確認と避難・帰宅が大きな問題になりました。緊急時に連絡をいかに早く取るかが危機管理の最も大切な部分です。そのため、役員、社員、店、それぞれの相互間での「緊急連絡網」(図表②)の整備が必要です。今回のように電話が通じにくかった状況に対しては、新しい緊急連絡手段を決めておくことが必要です。

- ◆緊急時の連絡先と連絡ルートについて
 - ◆通信途絶時の対応について
 - ◆社員への連絡・伝達方法について
- 携帯電話なら、音声よりパケット通信の方が回線の占有時間が短く、ネットワークへの負担が少ないようです。また自

社のホームページなどを利用して情報を知らせたり、ブログやツイッターを利用してあるケースもありました。「スピーカー」と「一度の広がり」ではメールの活用が効果的でした。携帯電話の普及率を考えると、会社へ「社員個人の携帯メールアドレスの登録」を義務付け、緊急連絡網として活用する方法も効果的です。

二次災害の防止については、社員の避難・帰宅問題が大きくクローズアップされます。被災した場所と状況で判断は異なりますが、最低限として勤務先地域での避難場所、自宅地域での避難場所の確認は社員個人と会社の双方で必要になります。外出時や通勤経路時で被災に遭った場合は、避難の判断と避難場所の確認はそれぞれ被災者が行うしかありません。

また、社員の帰宅については交通機関などの状況を考慮した上で社員の残留や帰宅の判断が必要になりますので、被害状況やライフラインの情報をタイムリーに掌握するためには、災害用ラジオを店舗に常備することが必要です。

今回の東日本大震災で、実際に皆さんの対応はどうでしたか？ お客さまを混乱なく避難誘導できたでしょうか？ 本社本部や関係先との連絡、あるいはお休みしている店メンバーへの連絡はできたのでしょうか？ うまくいったこと、うまくいかなかったこと、準備しておかなければならないコトやモノをもう一度整理して、その場しのぎの対応ではなく抜本的な対応に日頃から取り組みましょう。

図表③ 店舗安全管理実査表 (抜粋)

店舗安全管理実査 チェックシート

【安全管理実査の目的】
 全店統一の安全管理基準を確立し、メンバー全員がルールにのっとり店舗を運営できるようにします。そのことによって、ロスを最小化し、リスクを最小限に抑え相互が信頼し安心して仕事のできる環境をつくることを目的とします。

【実施方法】
 次ページからの項目について、店長自らチェックし、以下の表記方法で客観的な日度で判断し、記入してください。

できている ○
 時々、できないこともある △
 全くできていない ×
 環境的にできない、または対象外 -

【スケジュール】
 ● 5月11日～5月17日 セルフチェック期間
 ● 5月18日～6月12日 本部巡回立ち会い実査

※巡回日時は、個別に確認し設定します。

【立ち会い実査方法】

- ①セルフチェックを終えた本紙を、表紙に店名、店長名、実査日を記入し巡回時に提出してください。
- ②一項目後、立会者が可否のチェックをしていきます。店長と立会者の判断基準が異なることもあるので、その都度確認しながら進めていきます。
- ③実査終了後、できていない項目は何が要因か、明らかにしていきます。店長と内容を確認していきますので、1時間程度現場に立てません。
- ④売場のコントロールに穴があかないよう、事前に調整してください。

その都度不明点があれば電話で確認してください。
 では、セルフチェックを始めてください。

I. 開閉店管理

1. 開閉店の管理	自店チェック	本部チェック
(1)何らかの事由で閉店が遅れそうときは、緊急連絡網と緊急タスク部隊が整っている。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(2)ICノート等で前日の引き継ぎを確認し、店メンバーに連絡を徹底し、翌日出勤メンバーに引き継ぎ事項を記入している。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(3)第一次点検灯、第二次点検灯のルール、箇所が決まっており、店メンバー全員が実行している。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(4)閉店時間前にレジ締め等閉店作業をしていない。また、閉店後もお客さまがいらっしゃる場合は最後までお見送りしている。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

II. 金銭管理

【1. レジ元金・納金管理】

(6)レジバッグの中に不要、不審なものが入っていない。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(7)レジ対応：お客さまからのお預かり金および釣り銭はお客さまの目の前で金額を確認し「〇〇円お預かりいたします」「〇〇円のお返しでございます」とお客さまと授受を行っている。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(8)閉店前、元金をレジに入れるときは前日レジ締め金額と金額を突き合わせている。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(9)レジ中間監査は時間帯を決めて毎日実施している。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(10)両替は金額明細書を記入し出納者と両替者の相互で金額確認を行い確認印(サイン)がある。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(11)両替金の店外の持ち運びは必ずレジバッグを使用している。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(12)レジ締め時は先に翌日用元金をつかってから、納金額を数えている(レジ誤差を元金で調整していない)。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(13)レジ誤差が発生した場合は原因を追究し、「レジ誤差報告書」など本部に報告し、ルールに基づき対応している。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(14)レジ元金を消耗品購入や運搬費支払い等の立て替え金に流用していない。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(15)閉店後元金は収納用レジバッグに入れ、ビル所定の釣り銭BOXまたは自社の金庫に保管され、レジの中に放置していない。またレジの中には売上金、元金以外の不明金はない。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ポイント ①事前セルフチェックと現場本部チェックを行い、サブの立ち会いの下で確認をする
 ②不完全な項目については、改善の仕方(方法)を話し合い、いつまでに改善するか決める
 ③それを通じて全員に店ルールを理解させる(店会議などで発表する)

III. 商品管理

	自店チェック	本部チェック
【1. 検収】 (39)入荷検収品は必ず3点チェック(商品、タグ、伝票)で一点一点確認している。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(40)検収伝票(入出荷票等)は検収者のサインがあり所定のファイル、位置で保管されている。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(41)伝票に差異、間違いがあった場合はその都度訂正依頼をかけ訂正伝票および訂正前伝票に確認者のサインがある。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(42)商品入荷後、長時間売場に段ボールが放置されていない。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
【2. 棚卸し】 (43)棚卸しの前に、タグなし等不明商品、お取り置き商品、備物等の処置を行っている。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(44)棚卸し結果(速報)に対し、棚卸し区分ごとにロス追及をしている。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
【3. ストック管理】 (45)決められたスペース以外(通路、パブリック等)に段ボール等でストックしていない。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(46)ストック棚、つるしはSKUや品番単位で表示されストックされている。やむを得ず段ボールでストックする場合は中身の表記(SKUや品番)がされ、取り出しやすくなっている。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(47)備物は商品との区別が明確にされていて、1週間以内に返送等処理がなされている。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(48)お取り置き・お返し商品 ①置き場所が決められ、ストック商品と明確に区分されており、来店予定日を過ぎたものが放置されていない。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
②来店予定日を過ぎたお取り置き等をチェックする日(曜日)、当番等が決められている。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
③お取り置き期間が過ぎているものはお客さまへの連絡がされ、修正された来店日が明記されている。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(49)私物や私用品は商品と明確に区分されており、財布等貴重品は事故が起こらないよう保管場所やルールが決められている。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

V. 災害対策その他

	自店チェック	本部チェック
(74) (ビル、店の)自衛消防隊組織は現所属メンバーで構成され、メンバー全員が災害時の各自役割を理解している。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(75)緊急連絡網は現所属メンバーで作られており、メンバー全員が連絡ルートを知っている。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(76)災害時の懐中電灯が用意され、電池切れがない。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(77)毎月、上記緊急連絡網、電池切れ等のチェック日が決められている。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(78)地震災害時の避難場所、避難ルートを全員が知っている。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(79)消火器、避難用具の設置場所、使用方法を全員が知っている。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(80)ストックおよびレジの周りは常に整理され、足元に段ボール等の放置がなく通路が確保されている。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(81)店長はメンバー全員の健康管理に留意し、各自に予防を促している(インフルエンザなど流行の際はうがい、手洗い、マスクの徹底など)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>