

階層 年次目安	新卒～2年 1年～2年	一般 1.5年～3年	主任クラス 1.5年～3年	マネージャークラス 2年～5年	支配人・部長クラス 2年～5年	経営幹部(取締役・執行役員) 2年～5年	経営者
求められる人材像	社会人としての基本スキルを身に付ける 与えられた役割から自ら仕事を創り出す お客様と感動を共有できる 上司からの頼まれごとは試されごととの認識を持ち、期待以上の成果を出す	仕事の仕方と姿勢が後輩社員の憧れる手本となる 期待された仕事を効率的/創造的に遂行する 顧客と組織のWANTS最大化を追求 後輩の手本となる 創造力での遂行・WANTの最大化	自身の立場ではなく「上司の上司」だったらどう決断するか」を考え行動する 期待された仕事を効率的に遂行する 目標達成を実践する主体者として行動する 人の力を主体的に活用して目標を達成する 業界常識を超越した発想力	人と組織を通じて成果を創出 部門目標を貫徹する (目標の設定、達成のシナリオを描き、各プロセスを支援し、成果を評価) 支配人、経営幹部の補佐ができる 店舗の方針を部門に徹底させる 部下と自身のモチベーション(※注1)に火をつけ続ける	顧客創造に向けた活動と成果 事業の方向性を決める 事業と業績に対する責任をとる 成果を出せる人と組織を創る 会社の将来を描き、自身の言葉で熱く語る 部門最適より全体最適を優先 去年と同じ事をしない発想力 二律背反を同時に高い次元で達成(弁証法)する	会社の過去と現在と将来の全責任を持つ 「経営者」としての強い意識がある 部門を超え経営全体に責任を持つ (売上ー利益＝経費)の発想を持つ 厳しい経営環境への果敢な挑戦と企業価値向上に努める 新しい事業の創造 会社の将来を描き達成に向け行動する 自分に勝つ	起業と経営のプロフェッショナルであること 【姿勢】 どんな環境でも決してあきらめない、負けたと思わない、逃げない人 ゴーイングコンサーンへの執着心と責任感 周囲(特に社外)からの支援が得られる人物になべく、自身を磨く 365日24時間仕事に集中(生活と人生の全てを会社に捧げる)できる 結果がどうなるかわからないことを、分らない時点で決断できる 現実から将来を予測するのではなく、長期ビジョンから今どうしたいのか(将来から現在)を考える
必要なスキル 職務意識 業務の時間配分	会社のルールの理解 報連相がきちんとできる 日常的規律を守る トレーニングによって身に付く専門性の投資対効果習熟度が高い 指導の下に個人的成果を出せる 会社の理念への共感 時間配分: 上司の指示で活動する	顧客が求め、選ぶ専門性の習熟度 チームプレーで成果に貢献 個人の専門性を通じて成果を出す 質の高い専門の仕事 他と比較しない、昨日の自分と今日の自分を比較する 優秀な中堅を輩出する 出来ないとは言わない、今できることを必死に考えて改善する 時間配分: 個人で管理できる範囲	「する」から「させる」へ コーチングとフィードバック 部下のために時間を使う 他人から成果を引き出せる 他部門や取引先とのコミュニケーションを円滑に行える 育成を加速させる人事評価、本人との共有 優秀な主任を輩出する 時間配分: 既存から新しい職務への時間配分改善に1割の時間を当てる	権限の委譲を行い、チームとしての成果を引き出す 目標達成を強く要求できる 部下への動機づけができる 主任クラスのトレーニング・評価ができる 部門間の壁を取り払い業務を創造的に構築できる 優秀なマネージャーを輩出する 問題解決会議のファシリテーターになれる 時間配分: 部下の管理業務への時間増やす改善に2割の時間を当てる	人物金の経営資源を配分し、最大の成果を出す ビジネスモデルを理解し、長期的戦略(3年)の方向性と目標を立てられる 最先端を意識し、新業態を構築できる 未知の分野への対応・チャレンジカリスニングスキル 適切な人事評価の実施 優秀な支配人を輩出する 管理能力より、競合以上の発想力と目標をやりきる精神的肉体的強さ 時間配分: 従来の担当外業務への時間をとる改善と変革に4割の時間を当てる	可能な限り幅広い見地から物事を捕らえることができる 全社的な立場で判断できる 不確実な状況の中でも思い切った意思決定を下せる 多事業におけるポートフォリオ感覚をもてる 優秀な経営幹部を輩出する 時間配分: 部長との時間に多く費やす 変革に6割の時間を当てる	【スキル】 ⇒経営セオリーの理解 組織の力を集約し、目標達成のための手段と方法を明確に伝達し、進捗チェックと修正をかけながら、どんな状況でも必ず「成果」を達成する 執念力 ⇒経営はABC 奇策なし、当たり前の事を、バカみたいに、ちゃんとやり続ける 【不適格者】 プレッシャーに弱い、決断できない、他責(責任取れず)、派閥作り、長期ビジョン無し 公私混同、重役出勤、横柄な態度、酒・女・賭け事に溺れる、派手な生活
Off-JT	内定者入社前研修 新入社員集合研修 フォローアップ研修 中途入社1日研修 S-MAX研修(ベーシック) キャリアデベロップメント(I)	ジュニアビジネスリーダー研修 新任管理者研修 中堅社員能力強化研修 説得力・表現力強化研修 S-MAX研修(アドバンス) キャリアデベロップメント(II)	リーダーシップ開発研修 コーチングスキルトレーニング 計数分析入門セミナー 主任職務研修 キャリアデベロップメント(III)	管理能力開発研修 チームビルディングセミナー ブレークスルー思考セミナー 計数分析力活用セミナー ファシリテーション研修 マネージャー職務研修 キャリアデベロップメント(IV)	マネジメント能力開発セミナー 変革型部長研修 計数分析力発展セミナー 支配人職務研修 キャリアデベロップメント(V)	新任執行役員研修 新任取締役研修 経営戦略セミナー 経営財務セミナー 組織・人材革新セミナー	【経営者育成プログラム】 習得すべきスキル 経済/市場/業界動向 国際情報の収集手段 経済環境・市場環境の進展と展望 中小企業の現状と課題 国・県レベルでの産業振興戦略 マーケティング/組織運営 人事・資金管理 業績管理体制構築 人材育成計画の立案 マーケティング戦略 市場とのコミュニケーション戦略 ITの活用/WEB戦略 経営戦略 経営戦略立案スキル ケーススタディによる戦略立案 企業再構築立案 事業のフィンビリティストディ 事業計画書作成 ファイナンス 出資と融資&ステークホルダー 資本政策の作成 株式の評価 資金調達力分析と調達手法 銀行取引管理 投資判断&分析(IRRなど) 現在価値分析 マネジメントアカウンティング 財務分析・経営分析 損益分岐点分析 目標利益達成シミュレーション キャッシュフロー計算書作成 収支予測+キャッシュフロー予測 資金繰り作成と分析 設備投資と資金調達の経済計算 原価計算とABC会計の習得 法務/リスク管理 経営者に必要なリーガルマインド 社内不正のパターン分類と防止策 経営者が知るべき税務リスク
職務別研修	ウェディングプランナー基礎 (3月:入社前・大卒対象) 新規接客研修 キッチン研修(ベーシック) サービス研修(ベーシック) 装花研修(ベーシック) 美容研修(ベーシック) 衣装研修(ベーシック) 管理部門職務研修	打合せ研修 キッチン研修(アドバンス) サービス研修(アドバンス) 装花研修(アドバンス) 美容研修(アドバンス) 衣装研修(アドバンス)	職種別海外研修 ・プランナー ・キッチン 等々 職務別研修 (マスターコース) ・プランナー・サービス ・音響・装花・美容 ・料理・パティシエ・パン ・衣装・プロジェクト(開発) ・経理・財務・総務・人事 社内講師養成研修 ベーシック・アドバンス講師養成	マーケティング研修			
On-JT	ブラザーシスター制度 レストラン研修・ホテル研修	店舗内他部門研修 他店舗実務研修	メンター制度	他店舗管理実務研修			
自己啓発			通信教育受講	e-learning			
			リーディング・マラソン(各階層で100冊読む)				

注1:モチベーションは仕事から生まれる:「自身の成長感、達成感、役立ち感、適切な評価感」、「やりたい仕事ができ」、「社内に理想の人が存在」、「職場内の人間関係が良い」状態である事
=仕事の報酬は仕事という観念+報酬には将来期待感が含まれているので自己啓発に対する投資も自分で行う