

平成 17 年度

サービス分野人材育成プロジェクト業務報告書

「人材マップ・人材育成計画（概要版）」

— DIY ショップ —

---

---

平成 18 年 3 月

株式会社 NTT データ経営研究所

## 1. DIY ショップの概要

### (1) 概要

DIY ショップとは、DIY 商品の小売を行う小売業です。DIY とは「Do It Yourself」の頭文字をとった略語であり、住まいと暮らしをより良いものにするために、自らの手で快適な生活空間を創造することを指します。DIY ショップが一般の小売業と異なる点は、その取扱商品の特殊性により、商品の選択から使用方法に至るまで、販売員がお客の相談にのって、助言を行う点です。現在の DIY ショップの形態としては、家具や日用品の取り扱いを中心としたホームセンターとしての色合いが強いものと、雑貨や小物などの取り扱いを中心としたバラエティショップとしての色合いが強いものと二極化しています。ホームセンター型の DIY ショップは、取扱商品が大型で多品種となるため、広大な店舗が必要となります。そのため幹線道路沿いや郊外に、広い駐車場を併設した大型店として出店することが多いです。

### (2) 市場動向

DIY ショップの市場規模は、社団法人日本 DIY 協会の調査によると、平成 17 年においては、総売上高が前年度比 0.5%増の 3 兆 9,880 億円となっています。DIY ショップの市場規模の概況としては、DIY は産業として毎年着実な発展を遂げ、現在では成熟段階に達しており、安定的な市場であるといえます。

一方、DIY ショップの労働市場規模は、正確な統計的数値がありません。しかしながら、日本 DIY 協会の調査によると、平成 17 年における店舗数は、前年度比 1.2%増の 3,960 店となっています。このことから、DIY ショップの労働市場規模の概況としては、これまでと同程度の範囲で労働力の確保が行われると考えられます。

(3) DIY ショップに関連する業務の流れと職種


DIY ショップでは、前述のサービスを提供するため、下図に示すような体制で業務を実施しています。具体的には、店舗が中心となり日々の店舗運営を行っており、接客や販売、商品管理、店舗設備・安全管理、部門管理、近隣との折衝、人員管理、店舗全体管理などの業務を行います。またその一方で、本部スタッフが店舗を運営するための支援業務や企業の基幹業務を担っています。

なお、本部に関係する職種のうち、エリアマネージャーや店舗開発、営業企画、システム、人事、総務、経理はフランチャイズチェーンなど、小売業において多く見られる職種であるため、今回は調査対象から除外することとします。

したがって、本報告書の中の DIY ショップに関連する職種は、ショップ運営に直接携わる「店舗営業（店長、ラインマネージャー、販売スタッフ）」と当業種に特有である「バイヤー」とします。

業務の体制と職種



※  は、本報告書で扱う職種

【参考：労働省編職業分類】

- 「店舗営業」            324      販売店員
- 「バイヤー」           327      商品仕入・販売外交員

## 2. 職種「店舗営業」

### (1) 職務内容と職務遂行能力

職種「店舗営業」における職務内容は、販売スタッフ→ラインマネージャー→店長というキャリアパスによって区分されます。具体的には、販売スタッフにおいては、担当売場での発注、在庫管理、値付け、陳列、整理整頓という一連の商品管理と、接客・販売を行い、担当売場を総合的にプロデュースします。次に、ラインマネージャーにおいては、販売スタッフの業務も行いますが、部門の計数・人事管理業務や現場の教育も担当します。また、接客面ではお客様からの苦情に対する対応も行わなければなりません。そして、店長においては、店舗運営の売上達成や経営計画達成に向けて、店舗統括および、対外的な折衝業務を担当します。店長の補佐職として店次長を配置する企業もあります。

職種「店舗営業」において、入職から半年から1年程度は、初級と位置づけられ、販売スタッフがこれに該当します。主な職務内容としては、前述のとおりです。このレベルにおいて求められる職務遂行能力は、店舗における日常業務の基本の流れを理解し、特殊なケース以外は自己判断で処理できるとともに、パートやアルバイトへの作業の指示出しもできることと考えられています。

次に、職務経験が3年から5年程度になると、中級と位置づけられ、ラインマネージャーがこれに該当します。主な職務内容としては、前述のとおりです。このレベルにおいて求められる職務遂行能力は、複数の売り場を受け持つため、グループ単位での効率性が求められ、そのためのマネジメントができることや、後輩やパート・アルバイトを教育できることと考えられています。

そして、職務経験が中級職を経験してから5年から8年ほど経ると、上級と位置づけられ、店長がこれに該当します。主な職務内容としては、前述のとおりです。このレベルにおいて求められる職務遂行能力は、店舗全体の効率性が重視されるため、店内の管理力だけでなく近隣との折衝力も含め、全体を管理するためのマネジメントできることと考えられています。

## (2) 人材要件

職種「店舗営業」において求められる人材像としては、接客販売であるため、コミュニケーション能力や明るい性格を持つ者が求められています。また、DIY ショップの顧客層は、職人だけでなく一般顧客もかなり高度な専門知識を有していることも多いため、情報収集を行い、日々より多くの新しい商品知識を身に付けていく向上心が必要となります。そして、課題を持って来店した顧客に応えるため、自発的に問題を発見し解決していく能力も必要となります。

中級以上になると、部門や店舗を束ねる立場になるため、マネジメント能力や計数管理能力が必要となります。店長においては、社内外での調整や問題処理が重要な職務であるため、折衝能力が欠かせません。

他方、この職種における関連資格としては、「DIY アドバイザー資格」があります。基本的に業務をしていく中で取得していきませんが、入職する前に資格を取得しておくことは就職に有利となります。

### 【関連資格】

「DIY アドバイザー」

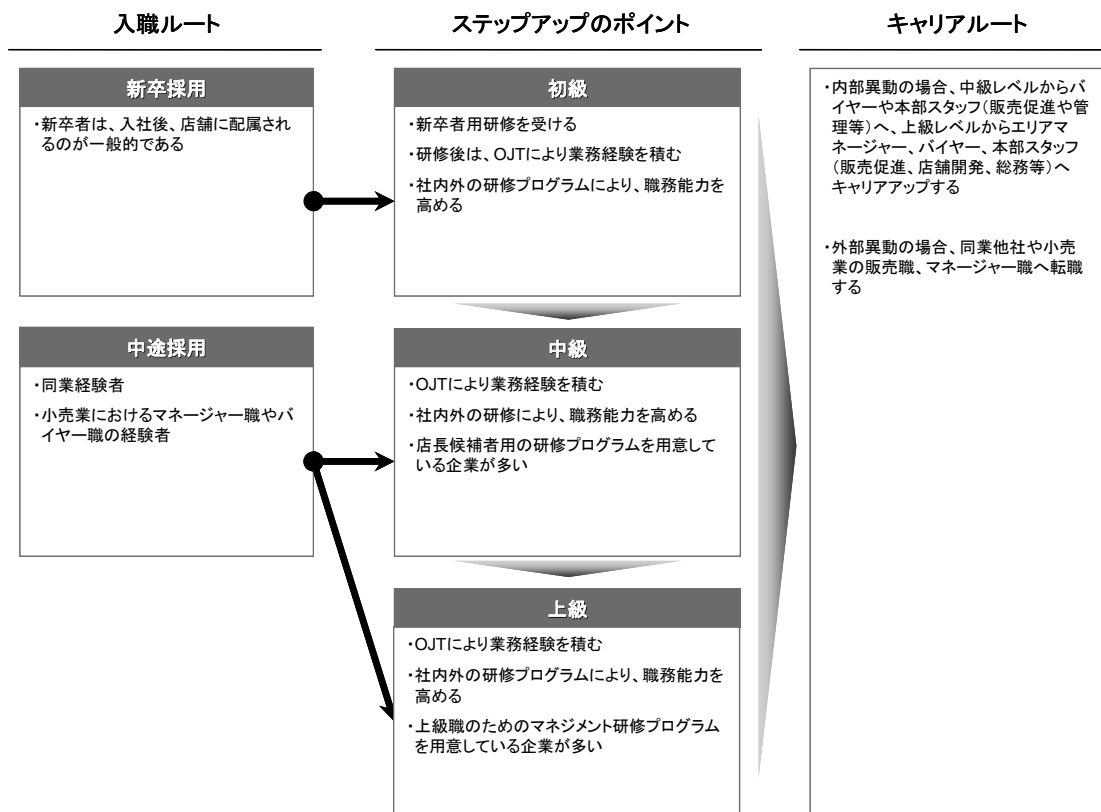
(社) 日本 DIY 協会が認定する資格であり、二回の試験（一次：学科、二次：実技・面接）に合格すると、DIY アドバイザー認定証が交付されます。この認定証は、有効期限が 5 年であり、5 年後に更新手続きが必要となります。

### (3) 入職ルート・キャリアルートとステップアップのポイント

職種「店舗営業」の入職ルートは、新卒採用と中途採用の両方の門戸があります。DIY企業への就職希望者は、バイヤー等の経験者であっても、就職先での商品内容や運営状況を把握するために、一度は店舗営業を経験するのが一般的となっています。中途採用であっても、初級レベルでは、前職の職種は特に問わず、本人の資質ややる気によって採用を判断する企業が多いという傾向があります。しかし、同業者やスーパーマーケット、ドラッグストア等の小売業における販売やバイヤーの経験者は有利です。中級以上では、同業者や小売業における同レベルの職種（中級であればラインマネージャー、上級であれば店長）の経験者もしくはバイヤー経験者であることが望まれています。

職についてからのキャリアルートとしては、職能をステップアップ（多能化）させていった後、中級レベルに達すれば、内部異動においては、バイヤーやその他の本部スタッフ（人事、総務、経理、システム等）へのキャリアルートもあります。上級に達すれば、エリアマネージャーやバイヤーやその他の本部スタッフ、さらに、役員への道も開かれています。また、外部異動の場合は、同業他社への転職が多いです。

さらに、この職種のステップアップの方法として、基本的に日々の業務を通じて経験を蓄積し、能力を高めていきます。そして、企業によっては、社内外の勉強会や通信教育等の各レベルに用意された研修カリキュラムにより、商品知識やチェーンストア経営理論やマネジメントに関する理論等を学んでいくこともあります。なお、人材育成の一環として、DIYアドバイザー資格認定試験の受験を推奨する企業が多く、受験に関しては費用の一部を会社が負担するところもあります。また、DIYアドバイザーの他に、担当売り場によっては、自転車整備士、インテリアコーディネーター、消費生活アドバイザー、販売士2級、危険物取扱主任者等の資格を取得しておくことも有効です。



#### (4) 人材の過不足状況感

職種「店舗営業」における労働市場の人材の過不足状況感としては、企業によってその状況感が異なっています。例えば、経営計画の一環として業務拡大を進めている企業であれば、新規店舗開店に対応するため初級から上級に至るまで、あらゆる人材を必要とし募集を行っています。一方、現在新規開店を進めていない企業であれば、数としての人材は特に不足と感じていないため、優れた人材であれば採用するという状況です。

### 3. 職種「バイヤー」

#### (1) 職務内容と職務遂行能力

職種「バイヤー」における職務内容には、商品の情報収集、仕入れ・買い付け、商品開発、商品管理、仕入れ管理、在庫管理があります。特に最近では POS 活用による売り場の効率化が進んでおり、在庫を極力持たないように考えた仕入れを行うこともバイヤーの能力の一つであるといわれています。

職種「バイヤー」において、入職から2年から3年程度は、初級と位置づけられ、上司のサポートが必要な層が該当します。ただし、バイヤーは、基本的に店舗営業職で店長クラスまでを経験した人材が入職してくるため、バイヤー自身が上級職に位置づけられ、そのため初級といえども、ある程度の商品知識・業界知識を身につけている人材となります。主な職務内容としては、情報収集を行い、中・上級のバイヤーのアシスタント的な業務をこなしながら、職種の主要業務である仕入れ・買い付け、商品開発のノウハウを身につけていくこととなります。

次に、職務経験が初級から5年程度になると、中級と位置づけられます。主な職務内容として、初級と同様ですが、中級は取扱商品の金額や品種数が増え、商品調達を決定する権限や裁量が強くなります。このレベルにおいて求められる職務遂行能力は、幅広く業務に直結した範囲での情報収集ができること、需要予測・売上げ動向に基づく仕入れ・買い付けができること、商品の売れ行きの把握などができると考えられています。

そして、職務経験が中級から5年以上になると、上級と位置づけられます。主な職務内容として、実際の買い付けを行うことはなくなりますが、仕入れ全般を管理し、最終的な判断・決定を下すことを担当します。このレベルにおいて求められる職務遂行能力は、マネジメントができることと考えられています。

#### (2) 人材要件

職種「バイヤー」において求められる人材像としては、売上げに直結する品揃えを決定する買い付けや商品開発などが主たる業務であることから、日頃からの商品知識や情報収集力を絶えず磨いている者でしょう。また、時代の流れをつかむ先見性や、機を逃さない行動力・決断力が重視されています。さらに、買い付け時の交渉の際には、いかに効率的・効果的に買い付けを行うことができるかがポイントであるため、交渉力やコミュニケーション力も必要となります。

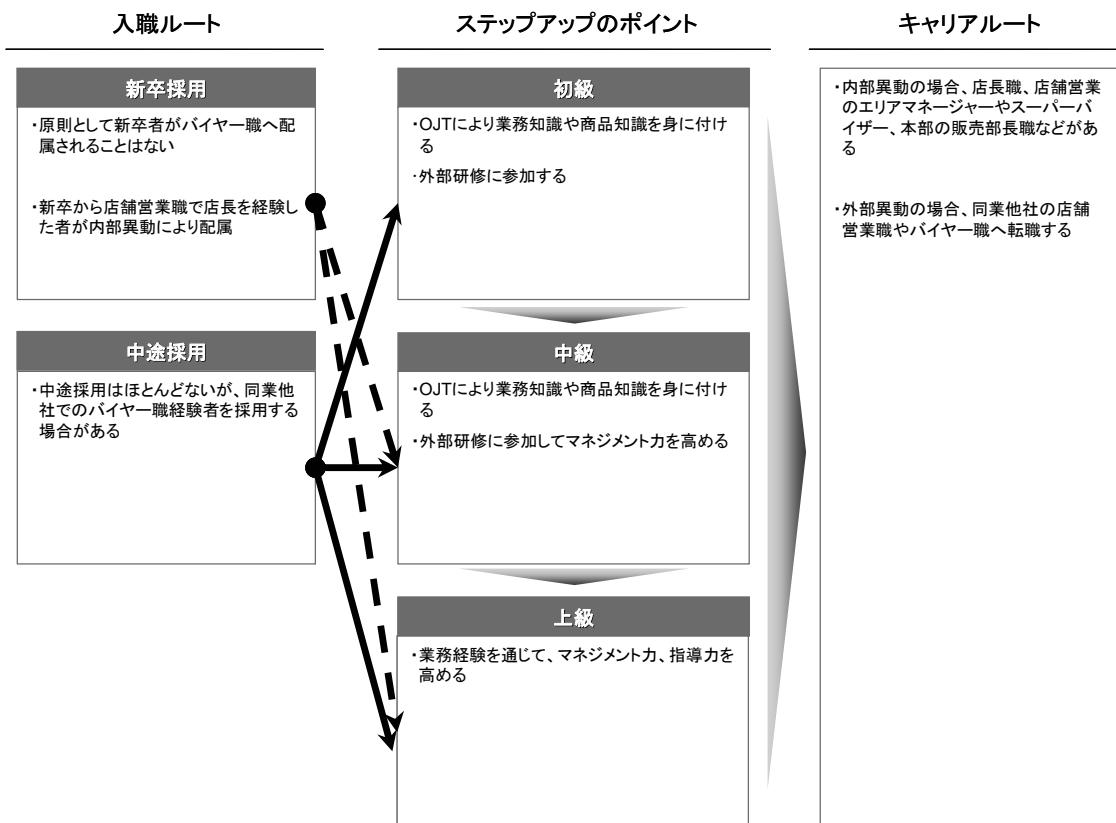
社外との交渉のみならず、社内でも折衝・調整を行う必要が生じますので、実際に商品の販売に従事する店舗営業のスタッフに対して、なぜこの商品を買ったのか説明し、説得できなくてはなりません。そして、店舗営業スタッフに対する商品に適した販売方法や、部署内の部下等に対しての買い付け・仕入れの指示など、的確な指示を出せる能力が求められています。

### (3) 入職ルート・キャリアルートとステップアップのポイント

職種「バイヤー」の入職ルートは、基本的に途中で採用することはなく、多くの企業では、新卒から店舗営業職を経験し、その上級に当たる店長にまで到達した人材が、次に配属されることが多いです。これは、バイヤーとしての買い付け業務には、店頭での業務経験が強く活かされるからです。そのため、入社してすぐの新卒者がバイヤーに配属されることは殆どありませんが、企業によっては、若者の「最新の流行に敏感である」能力を重視して若い人材を入職させている企業も見られます。なお、中途採用を行う場合は、同業他社でバイヤーを担当していた人材や、店舗営業として販売スタッフや店長としての職務経験がある人材に限られます。

職についてからのキャリアルートとしては、職能をステップアップ（多能化）させ、バイヤーの上級レベルにまで達した後は、エリアマネージャーやスーパーバイザーとして営業店舗の指導に転進するルートや、再び店舗に戻って店長職に従事するルート、本部内の販売部長など他部門に移動するルートなどがあります。また、外部異動においては、同業他社の営業店舗職やバイヤー職への異動が多いです。

さらに、この職種のステップアップの方法として、基本的には OJT によって業務知識・商品知識を身につけていきます。具体的には、入職段階において、店舗営業経験者が多いため、基本的な知識等は身につけているので、中・上級職のバイヤーの補助としての業務を行い、ノウハウを覚え、中級、上級とステップアップしながら権限や裁量を強めていきます。なお、バイヤーとして特に必要となるような資格などはなく、売上げや利益に貢献する買い付けを行えるようになることが目標となります。



#### (4) 人材の過不足状況感

職種「バイヤー」における労働市場の人材の過不足状況感としては、店舗営業職と同様に、企業によってその状況感が異なっています。ただし、バイヤーにおいては、店舗営業職にて店長クラスにまで到達した人材が入職してくるというルール上の問題があるものの、若い人材が不足気味です。これは、トレンドを理解・把握するという点では、若手の人材の長所が活かせることもあるため、特に求められています。

中級レベルの人材は、買い付け業務の中心的存在となりますが、仕入先との交渉を円滑に、かつ効果的に進められるような人材や、企画力、情報収集力、さらに店舗に対する説明能力を持った人材が不足しています。

上級レベルにおいては、具体的な買い付け業務よりも、部門全体管理や人員管理を行うことが求められますが、マネジメント能力がある人材や、人材育成ができる人材が不足しています。