

NAGOMU

Nagoya Gourmet-Shop Management Union

PRESS Vol.102

ナゴムプレス（会員情報誌）

2023年5月1日発行 発行：NAGOMU 事務局

www.nagomu.com

人間開発（ひとづくり）

商売繁盛（こころのあきない）

社会貢献（おやくだち）



NAGOMU 第321回経営セミナー

日時：2023年4月18日（火）

会場：ウインクあいち 小ホール

演題：個人の幸福と会社の持続的な

繁栄を繋ぐ仕組み作りとは？

講師：株式会社スキュン

代表取締役 加治 幸夫氏



緒、これが哺乳類の基本。そこにふれていくのは従業員もお客様も一緒にやないか？」。

それぞれが、何が早く、何が不快なのか？一人ひとりが違うからこそ、言葉にして、議論や傾聴などのコミュニケーションをとることはとても大事なことです。

「正解がなく競合が激しく、お互いに真似したりマネされたりする、この飲食の世界はその繰り返しの中で、ちょっとした違いを見える化していくことが大事。そんなことを想いながら、カレー屋をしたり、ドリームリンクをしたり、デリカフーズのお手伝いをしたりしています。特にデリカフーズは労働集約型。工場をたくさんもっていて、24時間365日稼働をしている。そこに働く方々がどういう気持ち・内容で働くかによって、カット野菜の鮮度も違ってくると思います。ある人がべつと捨てている野菜をもう少し綺麗にすることによって、原価率が1〜2%変わってくる。500億の会社になると原価率1%の改善は、5億の違いを生みます。そういうことをみんなでやっていく会社作りに価値があるのではないでしょうか。」

理念の話だけでなく、企業内におけるダイバシティの必要性などの個の尊厳を組織の最上位に置く話も含め、多くの示唆を加治からいただいた。今後に生かしていきたい。

第33期総会

2023年4月18日、ウインクあいち小ホールにて第33期総会が開催されました。32期の活動内容報告、決算報告に続き、33期の活動計画、予算計画、役員＆理事の紹介が行われ承認頂きました。今期も「共に学び、共に成長しよう！」をスローガンに第33期の運営をして参りますので、皆さんよろしくお願いいたします。

理事一同



参加者の感想

- ①理念経営の貫徹のコツ。個人を大切にすることを学びました。
- ②本日は貴重な講演と素敵な企画、誠にありがとうございました。物語コー

ポレシヨンの社内事情や経営・運営に関する非常に参考となるお話や事例が多く、飲食業界だけでなく広い範囲で勉強になることがたくさんありました。あつという間の時間でしたが、今回の講演内容を元に実践に活かしたいと思います。

- ③経験を元にしたお話でしたので大変勉強になった。物語コーポレーションが、大成した理由がわかりました。規模感が違いますが、理念の大切さに改めて勉強になりました！
- ④理念経営や個人の尊厳を一番上に置くといった話やケーキの選び方のお話しはとても面白かったなと思いました。
- ⑤飲食企業は経営理念が大切だと感じました。

おまけ情報

4月14日

EMILY TEA&BREAD 湘南平塚店

神奈川県平塚市大神586-1

株式会社 DREAM ON

4月25日

flour + water / DRAZ

熊本市中央区手取本町5-1

株式会社 DREAM ON

4月28日

tatotte 銀座店

東京都中央区銀座4丁目12-1

株式会社 K-NGYO

「ハートに刺さる会社

株式会社スキュン代表取締役加治幸夫氏（以下加治）は、株式会社グリーンハウス（以下グリーンハウス）24年、株式会社物語コーポレーション（以下物語）9年、現在株式会社ドリームリンク（ドリームリンク）2年目という経歴。46年間に及ぶ加治の経験の話は新年度スタートにふさわしい講演会となった。

コピーバンドをしていた高校生の頃、新宿中村屋のサロンでバイトをした時、一つの空間でそれぞれが違う仕事をしながら、目標を同じくして働いている姿を見て、まるでバンドみたいだなと加治は感動をした。その思いが後に「自分のお店を持ち、その隅にライブコーナーを設けて、そこで俺がやればいいんだ」と夢を持つようになる。

フランス料理のウェイターから始めた加治。飲食は楽しい・面白い・クリエイティブで憧れがやむことはなかったが「ゼロイチ」の力が大きく、マーケットにない新しいものを考え作っていくことは素晴らしいが自分はそのタイプではなかったと話す。

流行に関係なく、自分の内側から作り出す「スインガー」が10人。その価値をいち早くキャッチし発信する「イノベーター」が90人。流行に敏感に乗る4000人の「モデラート」と5000人の「ラガード」と呼ばれる遅滞者（興味関心がない）がいる。10人は無理でも、90人の

4月29日

waffekhan 渋谷109

東京都渋谷区道玄坂2-29-1

株式会社 GENGE CORPORATION

5月10日

渋谷ぴち天

東京都渋谷区桜丘町17-10

株式会社まつりグループ

今後のスケジュール

第323回 経営セミナー

GOSOO株式会社

代表取締役 藤田 建氏

日時：6月15日（木） 14:30〜

会場：キンビール株式会社 会議室

第324回 経営セミナー

有限会社リンクコーポレーション

取締役会長 牧香代子氏

日時：7月13日（木） 14:30〜

会場：キンビール株式会社 会議室

2023 接客塾

スマイルリング

代表 長畠 加寿永氏

日時：6月20日（火） 7月25日（火）

8月29日（火） 12:00〜15:00

会場：キンビール株式会社 会議室

BBQ

日時：8月2日（水）

会場：リンクデルマー

イノベーターの感性に触れるものが何かを見出し、下の900人に向けて矢を放つことが、業態作りなのではと気づく。飲食は、わざわざお客様に足を運んでもらうビジネス。そのためには足を運ぶ理由が必要。新宿中村屋のような「空間ビジネス」を強く意識し、不変である「ビープルビジネス」に「健康ビジネス」を加え、この3つが必要と考えた。その成功のための課題は「生産性」。3つのビジネスの肝はなにか？それに対してどうヒットするか？どうハートに刺さるかをテーマにした会社にする決めた「ズキュン」という社名にした。

「経営理念とは

現在会長を務めるドリームリンクは、空間ビジネスに特化した外食企業の経営をしている。80軒45業態で、いわゆる10人の中に入るゼロイチ力のある社長だ。

顧問をしているデリカフーズホールディングス株式会社（以下デリカフーズ）は、カット野菜業界NO1。物流も研究機関もあり、野菜・産地・消費を繋ぐ役割を持っている。社長は食を通して日本人を健康にしようと考えているが、社内が暗く若者の離職が目立つ。「どうしたら物語さんのように若い人たちが生き生きする会社になりますか？」と相談され、顧問を引き受けた。

グリーンハウスの社長は先の大戦で部下を亡くし自害しようとした時、中国の将校に止められ、「死ぬなら、帰って日

年齢	事業モデル	経営理念	理念経営度
ドリームリンク 2年目突入 66歳～64歳	80店舗で45業態 究極のコレクション経営	企業国家論で世界中を幸せに！	理念経営度 ▲20点 残念賞・・・でもアルアル。
物語コーポレーション 9年在籍 64歳～55歳	チェーンストア経営＋理念経営 No.1思想のハイブリット経営	Smile & Sexyで日本国に革命を起こす！	90点 この「わかりやすい理念」をどう力にしたのか？
グリーンハウス 24年在籍 55歳～31歳	給食事業からスタートし、外食、ホテル、ヘルスケアに アジアのマリオット構想	人に喜ばれてこそ会社は発展する	40点 この企業ストーリーは全員が好き。以上！

本の若者たちのためにになにか仕事をしなさい」と言われ、慶応大学の食堂兼宿舍で学生の面倒を始めた。これが会社の前身。日本の高度成長と共に工場が建てば食堂を必要とした時、自分が世話になったグリーンハウスの親父さんに頼もうとなり、営業活動がなくてもどんどん声がかかった。現在は給食業界で名を成し、経営理念〃人に喜ばれてこそ、会社は発展をする〃その標榜通りの企業となる。

グリーンハウスは人を喜ばす会社を作っている。根本理念があって、企業としての在り方、戦略が明快で、給食業界

だからこそ求められる予見もある。では理念行動を厳密に色々しているかというところでもない。

「物語は90点以上の成果をあげている。Smile & Sexyで日本全国に革命を起こす―この理念をどう噛み砕いて浸透させ理念行動を通して業績をあげるのか、非常に重要なことをやり続けている」。

ドリームリンクは企業国家論で世界中を幸せに！社長は本気で思っているが社員

が全然思っていない。

デリカフーズはこの2年間、社長も出席するセッションが週に2回ある。一年かけて『ルート』という冊子をこのメンバーで作った。次の一年間は、毎朝礼と会議での唱和と冊子の隅から隅まで社員の血と肉にしていこう が課題だ。

加治が在籍してきた3つの会社には理念があった。しかしこう言葉を続ける。

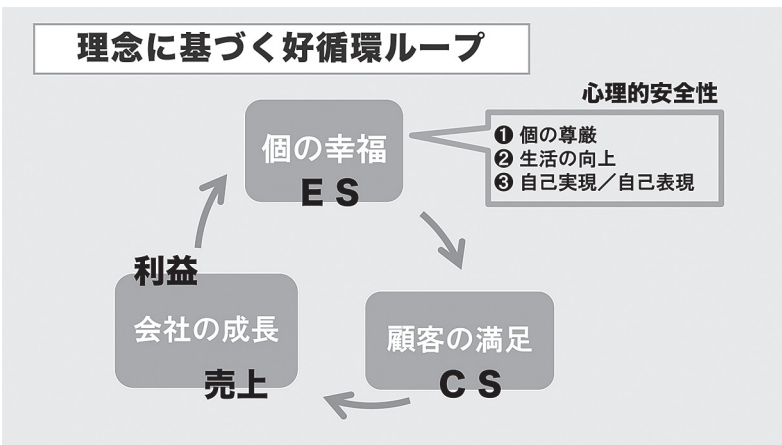
「理念・ミッション・ビジョン・バリューを明文化し、冊子にしたり唱和してるところもあるでしょう。しかし理念経営ってなんだろう？どこからどこまでが理念経営なんでしょう。 理念経営は、社員・ステークホルダーが理解し共感し、理念行動を通して業績があがるという循環を作らない限り、理念経営とは言えないのではないでしょうか」。

■現在の加治の課題

①「飲食業は誰もが参加できるから競合化が激しく同質化もしやすい。本当の敵は競合他社ではなく、業態の陳腐化が一

■会社の人員構成の実態

理念行動をする人・理念がよくわかっている人。実務に長けている人。どちらもみんなが目指せばいいがそうはいかない。理念はわかるけど俺は、と甘んじてる人がいると、理念経営はできない



右図のような個人の幸福（ES）や顧客の満足（CS）がある。一番はお客様の満足の前に従業員満足があることで、初めて揃ってお客様満足に向かっている。具体的どんな方法があるか考えようと実行していくことができる。それが売上と利益の向上につながる。この循環

飲食業の与件①

- ① 誰もが参加できる→ 開発がすべて
- ② 店は動けない → リピーターがすべて
- ③ 人で価値が変わる→ 店長がすべて

すべて「優秀な人」がいないと戦えない

宿るということがわかった。

③店長が全て。来年100軒出しますと言ったら、110人ぐらいの店長をプールしていいと出せない。店舗運営ができる人を育てることが大事。優秀な人がいないと戦えない業界。

■個の尊厳の最上位とは？

番の敵」

常に開発していかないと時代の変化に乗り遅れる。開発のスピードと当たる核を磨いていかなければいけない。開発は社長の一人案ではなく、社員が全員開発者になり、議論に議論を重ねながら編み出す方法がいい。

②有名店で全300店舗にて、平日と土日の昼夜各200人ずつ来店頻度のアンケートを実施。すると全体の5%がこの店がいいと言うロイヤルカスタマー。5%の中の95%は〃あの人がいるから〃という理由。味が及第点なら最後は人に

を逆にするとうまくいかなかった。

もうひとつ個の幸福には生活の質の向上がある。個の尊厳が尊重され、生活の質が向上し、なりたいたい自分、在りたい自分というのを日々の成長と共に実感することが重要だ。

■経営理念で業績があがるのか？

本社〓売上を上げる人、現場〓利益を紡ぎだす人という機能分担は間違っている。そうではなく、多能工へなることが重要。加治は「本部へ上がる」という言葉の使用を禁じた。現場はお客様に一番近いパートナー。本部はそのパートナーやお客様の意見を具現化するところ。もうひとつ加治が強く言うのは既存店前年比死守の絶対。これが正しい成長なのでは？と説いて説きまくって2年かかった。新規ばかりで規模の拡大を追うのではなく、地域NO1の店舗一店舗の総体が会社。売上じゃなくても、評判でも一番いい店になること。商圏が決まっている飲食だからこそ、地域NO1を目指すことが重要になるのだ。

生産性が課題だと話した加治はGoogleのある研究に着目している。Googleには何百ものプロジェクトが同時進行している。分析部が2年がかりで生産性の高いチームの特徴について調べたが結局わからず、しかし高成績のチームには心理的安全性が働いていることが判明した。何でも思ったことが言えるチームが最も生産性が高い結果となっ

た。

■理念がなくても会社は経営できる

「理念がなくても経営している会社はいっぱいある。大企業の経営理念は明確だし綺麗な図もあるが、社員に聞くと知らないという声が少なくない。社会向けに作っているのかもしれないが、それらを体系的に明確にし、幹部は理念にそぐわないことはしない方が多い」。

経営理念等を磨いて磨いて明文化されていても共感性がなく形骸化され、唱和しているだけなら時間の無駄だ。社員はなんだかなと思ってやっているなら、やらない方がいい。みんなで儲けようぜと言っている方がいいです」。

理念経営を貫徹するコツの割合は、トップの率先垂範50%。レシビの精度30%。会議と人事が20%。さらに時代とともに理念の表現の仕方や概念・順番は変えていくこと。理念も食材も鮮度が大事だからだ。「後生大事に同じものを持っていたのでは、ダメだと思えます」。

■快いものと不快なもの

動く物と書いて〃動物〃動物行動学では、動物が動く理由は二つ。〃快いものに近づき、不快なものから遠ざかる〃。基本的なことだが人間も同じ。しかし我々には生活やしらがみや努力をしてきたことがある。周囲の関係や傾合いをうまく調和をつけてきた。

「でも本当は快いものに近づきたいし、不快なものから遠ざかるという動物と一