



青年部会主催セミナー

日時 平成26年7月29日(火) 17:00~18:30

会場 【がんこ】 難波本店

変化を恐れない 強いリーダー とは。

自社のボトルネックを分析し、
新しい分野を生み出すパワー

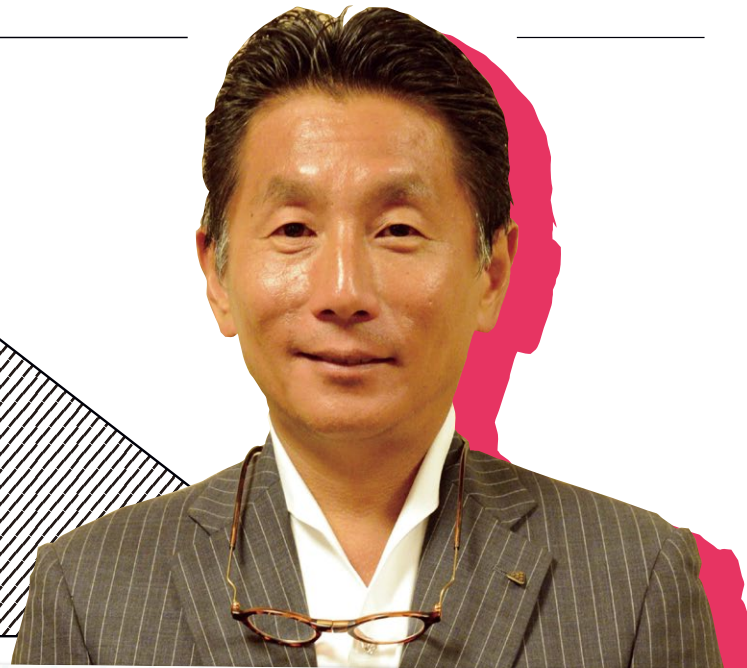
棕本氏を講師にお迎えした今回のセミナー。「リーダーシップ」について、棕本氏が経験した具体的な体験や当時の感情を踏まえながら、分かりやすくお話いただきました。

講師

グルメ杵屋

代表取締役社長 棕本 充士 氏

1961年大阪府生まれ。1984年に近畿大学商経学部を卒業後、大和実業(株)に入社。1990年に(株)グルメ杵屋に入社し、ベンチャー事業部、経営戦略室・開発部門等を経て2001年に取締役役に就任。その後、業態確立部門、店舗設計、商品開発など様々な部門を経験し、2010年4月に代表取締役役に就任。




Pick UP

1 体育会で学んだリーダーと組織

2 中央集権の罪

3 店長を生き生きさせる!



LEADER SHIP

4 リーダーシップと教育

5 「接客」は作業ではない

1 体育会で学んだリーダーと組織

近畿大学で体育会のスキー競技部に入学した私を待っていたのは、大阪府柏原市での、スキー競技部の部員だけでの全寮制生活でした。当時の大学の体育会には

「4年生は神様、1年生は人間以下…」

という昔ながらの上下関係が存在していて、私たちも何度も“ヤキ”を入れられました。ですが、入学してほどなく当時のキャプテンが生活面・競技面ともに**上下関係を全面的に撤廃し**、実力だけで評価するよう、部の形を大きく変えました。**その結果**どうなったのかというと、スキー部としてインカレで成績が出るようになったのはもちろんのこと、私たち以降の代にオリンピックの日本代表に選ばれるような有望な選手が入学してくるようになったんです。**リーダー**が一つ**方針を変えた**だけでこんなにも組織全体が変わっていくのだな、と、今でも当時のことを思い出します。

CHANGE



2 中央集権の罪

以前のグルメ杵屋は「**利益の出ない会社は存在できない**」という社風で、いかに利益を出すかということに集中した企業でした。利益の出ない店を閉め、新しい店を出すことで売上のボリュームを維持し、来客数が減ってもコストを抑えることで利益を出し続けていました。そうするとどうなったのかというと、**少しずつ商品やサービスの質に無頓着になっていった**んです。その理由の一つとして、以前のグルメ杵屋はエリアごとに複数の店を担当する「**地区長(エリアマネージャー)**」を中心とした組織体制で、うどんやそば、洋食といった異なるメニューを扱う店を一人の地区長が管理していたことが挙げられます。各店の店長ではなく、地区長を管理する方が少ないコストで済むという利点はありましたが、私の知り合いに「**お前の会社は誰もお客を見てない。全員会社を見ている**」と言われてしまうような状態になっていました。

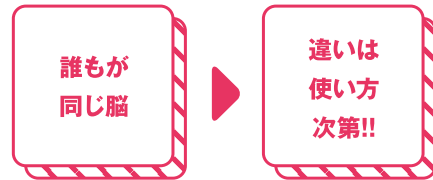
3 店長を生き生きさせる!

私が社長になって考えたことは、問題は常に現場で起こっているわけですから、その**現場を生き返らせる**ことでした。例えば、人出不足になった店があれば、人材の確保を人事に任せるとはせず、店長自らの判断で採用できるよう権限を与えました。店長自ら採用し、教育した人材は**定着率が高くなり、接客レベル向上**とともに店の**ムードもよくなりました**。他には、「**小さな努力賞**」として、スタッフ同士がお互いを誉め合えるような雰囲気をつくり、全員が同じ方向を向けるようにしました。飲食店にとって最も重要なことは店長を生き生きとさせることだったんだと思います。地区長ではなく**店長主導**での店づくりを進めていった結果、お客様にとっていいのかどうかを追求した「**お客様第一主義**」を推進していけるようになりました。



4 リーダーシップと教育

同時に教育にも力を入れました。様々な角度から自己啓発する研修をたくさん取り入れ、試行錯誤しながら作り上げていきました。印象に残っているのは、自分自身を見つめる「**内観研修**」です。そしてソニーの研修について学んだ時に最も心に残ったのが「**脳力研修**」でした。これは「脳は誰もが同じ。違うのは脳の使い方」というテーマを掲げた研修で、今でも続けて開催しています。研修について考える時、心がけているのが「**目の前の仕事に直接的に役に立つことにこだわらない**」ということです。「グルメ軒屋の社員として」ではなく、「**人としてどう生きるか**」、ということを考え、その人に合った研修が何か一つでもあれば、という思いで多彩なカリキュラムを取り入れています。中には研修によって志が高まり、弊社を退社して「アメリカでミュージシャンになる」という夢を叶えてしまった店長もいますが、教育とはそういうことだと思っています。



5 「接客」は作業ではない

収益や利益をあげるにあたってリーダーシップとともに大切なことが、営業、つまり接客です。接客は、今日来ていただいたお客様にまた来ていただくためにすること。ですから「いらっしゃいませ。ご注文は？お会計は〇〇〇円です」というのは接客ではありません。これは「**作業**」ですね。以前、新大阪駅の売店でテイクアウトのコーヒーを買ったとき、従業員の方が「今、淹れたばかりのコーヒーです」といって商品を手渡してくれました。そこで私は「そうか、淹れたてなのか」と思ったんです。とても小さなことですが、これが「**接客**」なんです。作業をしてしまったらそのお客様はもう来てくれることはないでしょう。でも、たった一言、声をかけるだけで全く違うものになるんです。「**明日も来よう**」と書いていただける接客を各店舗で実践することが外食産業にとってとても重要なことで、私が教育を通して伝えたい大きなテーマですね。

FRESH!!



6 あとがき

セミナーの冒頭で「社長になってたった5年ですから…」と謙遜された椋本氏ですが、グルメ軒屋に入社されて気づいた問題を、代表取締役役に就任されてから次々と解決された手腕と氏の考え方の方向性は大変ためになるものでした。