

NAGOMU

Nagoya Gourmet-Shop Management Union

PRESS Vol.61

ナゴムプレス（会員情報誌）

2018年6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272回経営セミナー

お客様、地域、社員に愛される店づくり

日時：2018年5月24日（木）

会場：まるは食堂 ラシック店

演題：お客様、地域、社員に愛される店づくり

講演：株式会社まるは

代表取締役社長 坂野豊和氏



でも、右腕と考えている10人の責任者の誰かが、原点だと考えているあの食堂から始めても、負けない自信がいま、あるかどうか。

「また経営者は常に引退し、継承するところまで考えていないといけないと思います。明日変わってもいいと思う。いま思っていることを社員と共有すること、社員も先が見えてくる。まずあと30年。どういう形で手渡していきたいかの

参加者の感想

- ①まるはさんがなぜ創業依頼、愛され継続される会社（お店）なのか知る事が出来ました。
- ②目的や目標を持つ大切さ、姿勢が大切だと改めて気づきました。有難うございました。
- ③今のまるはさんがどの様な困難を経て現在ご繁栄されているのか、改めて伺いすることが出来良かったです。
- ④非常に想いの伝わる内容でした。学びの意味を教えて頂いたと思います。
- ⑤パートナーカードにあった逆ピラミッド型組織「現場が主役」というメッセージを感じました。
- ⑥自分にはない考え方、想いなど聴くことが出来良かったです。
- ⑦考え方が今回のセミナーで変わりました。非常に良い学びになりました。
- ⑧苦労話などお話し頂きとても参考になりました。
- ⑨今日から使うことの出来る学びが沢山ありました。
- ⑩具体的にお話し頂きとても解りやすかったです。

会員紹介



UEKO株式会社 天野 啓介

岡崎市で串カツ屋、ビアガーデン、カラオケBOXを営んでおります天野敬介41歳です。小学校から高校まで野球漬けの生活をし、大学ではスキー場の住み込みバイトをし、スノーボード三昧な学生生活をしていました。

そんな私が25歳の時に焼肉店のオープンにかかわることで飲食業に出会い、30歳で独立して現在3店舗を経営させていただいています。

最近近所のご縁で繋がった、卵を産み終わった鳥「親鶏」をお肉にする工場「六ツ美養鶏」さんと取引させて頂いています。親鶏は九州など一部の地域で食べる習慣があるものの、お肉になるためだけに生まれてきた若鶏に比べて長生きするので、お肉が固く、地元には流通せず、主に加工品や海外に輸出されているという事実を知りました。

六ツ美養鶏社長、宮本さんの「親鳥の美味しさを一般の方にも知ってもらいたい！」そんな想いに私も共感して「親鳥の美味しさを三河に広める」という使命感が生まれました。そんな業態展開をしていくのが夢になり、ナゴム会の先輩方から色々なアドバイスを頂きながら現在は夢に向かって頑張っています。

今後ともよろしく願っています。

今後のスケジュール

5月8日

ギョーザヤキンパ屋台やてっちゃん
塩釜口店

名古屋市中区塩釜口2-908

株式会社ブルームダイニングサービス

5月30日

がブリチキン。名駅牛島店

名古屋市中区名駅2-18-6

株式会社ブルームダイニングサービス

第273回経営セミナー

株式会社DREAM ON COMPANY

代表取締役 赤塚 元気氏

日時：6月20日（水）

講演：13：30～15：00

懇親会：15：30～17：00

会場：本丸ホール

第274回例会

会員同士の情報交換&BBQ

日時：7月25日（水）

会場：小野浦HIBLUE

た。

ある日お客様から「ここに食堂を作ったらどうだろう」と言われ、すぐに実行した。食事を終えて、横になりたい。泊まっていたと言われ、横になると、食堂なのに泊まらせてあげた。泊まるとこあったらいいね、では作ろう。とできたのが、まるは食堂旅館のはじまり。原点です。」と懐かしむように語る。坂野がめざす原点はこのうめさんの最高の活魚料理食堂。生け簀があり、その場で調理を出す、高級料理店のようにだけど、高くないお店。

坂野は五人兄妹の長男。上に姉がひとり、下に3人の弟妹がいる。

なぜ五人か。『5人子どもがいたら、指のように器用に手伝ってくれるかな』と坂野の父は考えたからだというから面白い。この言葉は後の坂野に大きな影響を与えることになる。当時は知る由もない。

創業は昭和25年。相川うめさん（以下うめさん）は当時40才。8坪の借家で魚屋まるはを始め、7年後の昭和32年に食堂を。その4年後、食堂の裏に二階建ての旅館を建てた。

なぜ小学校しか出ていない祖父母がここまで店を大きくできたのか。坂野は、「うめさんはきてくださるお客様のご希望にすぐ添えてきたんです。お客様が料理して欲しいと言えば、お刺身や煮魚、焼き魚にし、それを食べていきたい、呑んでいきたいと言えばそれに応えてき

らったうめさんは、土地を購入した。うめさんには6人の子ども全員に店を持たせる目標があった。昭和50年から4年をかけて4店舗新設し、その夢を実現した。「後からわかりましたが、僕たち孫の名義で買われた土地もあったんです」

知行合一という言葉通りの生き方をうめさんはしてきた。

原点の崩壊

まるは食堂旅館の危機

坂野は高校を卒業後、うめさんの紹介で旅行会社に勤務するも、三男だった父親が家業を継ぐことになり、兄妹全員呼び戻される。22才の時だった。

まるは食堂旅館は、平成5年にうめ乃湯をオープンさせる。この温泉を一度で掘り当てたのはあまりにも有名な話だ。

この源泉は有馬温泉のお湯に似ていて、お客様にも人気となり、売上は増収。しかし、比例してサービスが低下。悪くてもしばらくお客様は来てくださるから、勘違いをして、もっと悪くなり、売上は右肩上がりからの急落となったこの時に、坂野は呼び戻され、支配人となった。「僕は謝るのが仕事でした」気づいたら地元の来店客は消え、潰れるという声も拡がった。坂野は、このままでは潰れる！自分がなんとかしないとけないと覚悟を持ち！顧客満足向上を自分の力で何とかしようと考えた。

まず冷凍庫に鮮度の落ちた魚貝の在庫を見つけ途方に暮れた。焼き場の一人

で、退社を受け入れるようにした。

すると、結果が180度変わった。アルバイトから他社に就職した子が大型連休には手伝いに入り、一度辞めた子が戻ってくることもある。忙しすぎて退社が相次いだ空港店も、現在ではアルバイトも卒業まで働いてくれる。

社員が喜んで働いていると、お客様も喜んでくれる。喜んでくれると繁盛もする。まるはは、中部国際空港で、13年連続飲食店売上1位となった。このことについて坂野は「うめさんを知らなかったら、僕が覚えてなかったら。そして学ばず、動いていなかったら。全てうめさんのおかげです。」



坂野豊和30歳

代表取締役就任

まだまだ大変な、平成18年7月。坂野は代表取締役就任。以前から30歳になったら、社長にしてくれと話していた。父親の五本指の話を真似て、自分も5人の仲間を作ろうと考えた。負けず嫌いの坂野は、「僕は5人じゃなくて、10人作ろう。両手の方がもっと器用に動くと考えました。」この仲間作りは、経営者の勉強会でも学んだ。昨今メールやLINE

が「支配人、魚を（在庫の）全部捨てたら？そして新鮮な物を買いましょう」と言ってきた。「親父に（社長）冷凍庫の魚捨てたいんだけど、どう？」と聞いてみると、ニコっとして「おー。捨てやいが」と即答。焼き場の三人で忙しくて焼けない現状に頭を悩ませていると、「いまグリルが2つだけど、調理場レイアウトを変更して4つにしたら」と意見が出た。妙案なんだが、改装するには休まなくてはいけない。また社長に話してみると「おー。やらあいいが」「温かいものを温かく、新鮮なものを新鮮に出したい。この思いで原点に戻しただけです」これが窮地に立たされた坂野が出した答え、すぐできることだった。

クレームとは言いません

すべて有り難いお言葉

「一般的には、クレーム」という言葉を使いますが、弊社では使いません」笑顔で話を進める坂野の脳裏には、うめさんの言葉が反芻されている。まるはではクレームを、『有り難いお言葉』『嬉しいお言葉』としている。お客様が怒ってくれるから、気づかせてもらえ、知ることができる。クレームという言葉を使うよりも「お客様から嬉しいお言葉をいただきました」の方が朝礼でも話しやすくなる。うめさんも言われたことは素直に勘考する人だった。

『勘考』と『改善』について、坂野の概念はこうだ。「責任者には、改善はオレ

Eもある。しかし100回のメールや千回のLINEよりも1回泊まって、会議を開き、距離感を縮めていく。その方が距離感が縮まり、ケンカしたり、泣いたりしながら、話ができる。この10人の責任者に伝えているのは以下のたった4つ。

『4K』

管理Ⅱ労働衛生管理

勘考Ⅱいますぐできること

共育Ⅱ自分が育つと社員も育つ

感謝Ⅱ失敗があっても、最後は絶対に

ありがとうまで持つて行く

坂野は、地域や社員、取引先に認められることが大切と考え、経営者の会に入り、積極的に役を引き受けている。社員雇用の面接の時、どれだけ忙しくてもしていることは、創業年：人生理念、うめさん・社員基本指針と一通り伝えてから、最後に面接しますかと本人に判断を委ねている。採用してから目標を話しても伝わらないから最初に話す。坂野は「何でも初めが肝心！」これも大切にしていることのひとつだ。

社員と想いを共有するために、経営方針発表会や月例、朝礼、会議を開いている。坂野の方針は『1・1・1の方針』話を聞くと1、討論するが1、コミュニケーションが1。例えば、一時間話す。一時間討論、一時間懇親会という具合だ。坂野は朝礼を大事にしている。例えば10時間働く場合、朝礼がなく10時間通し

らがやる。勘考はお前らがやってくれ」じっくりお金をかけて変えて行くことは改善。勘考は今すぐできること、お客様にすぐに喜んでもらえることをする。怒られたことを改善して、勘考し、ありがとうまでもつていくことが大事。うめさんはフロントに座っていて、お客様が来店されると、お客様の一步よりも早く、ダッシュで傍に行つて「きてくれてありがとう」と握手を求めている。握手を自分からして、距離感を縮めていく。これをヒントにした坂野は、毎朝の朝礼や会議などで、まず隣りの人と握手することを思いついた。なぜなら握手すると笑顔になれる。「弊社では、笑顔で毎日スタートするというルーティンにしています。」ただ、握手をしなさいとは言わないのが坂野のやり方。いつでも投げかける言葉にはクエスチョンをつけて、自分で考えさせるそうだ。

Ⅰ中部国際空港出店へ

平成9年から下がり続けた業績がジリジリと上がってきた平成15年、二年後に中部国際空港ができることを知り、そこへの出店を考えはじめた。

すっかりなくした地元の信用を取り戻すため、坂野は、観光協会、商工会、組合などに自ら飛び込んだことで、信用も戻りつつあった。がしかし、会社としては業績も安定していないことから、社員たちに大反対にあった。

「まるは食堂という名前は存在してい

で働くのと、30分、情報を共有し、社員同士が顔を見て、握手をし、理念を唱和してから働く9時間半と、どちらがいい仕事ができるか考えている。

しかし、朝礼を行うことが目的ではない。坂野は全店舗、原点のまるは食堂のような店にしたい。当時はお客様がよく見えていて、新規かどうか、何が好みをわかっていった。しかし本社本店の五階建てともなると、なかなか全部の場所に想いは伝わらない。だが朝礼をして、経営理念を唱和することで、原点を忘れないようにすることができた。

お客様、地域、社員に

愛される店作り

まるはの経営理念。信用、信頼されるような経営者、お店づくりをする。字を見るとその二つをくつつけると『儲かる』という字になる。人が言う者の信者になることで、自然と儲かるようになります。でもうめさんは「儲かるな」と言っただ。

「小学校あがりの自分でも儲かるようになった。でも儲けたものは、お客様、地域、社員にちゃんと還元しなさい」そう常に考えていたそうだ。

まるはは5500坪の土地を購入して、太陽光発電を始めた。なぜかというと、太陽光発電で利益が出るならば、その利益分をエビフライの購入費に充てて、エビフライの値上げをせずにすむかと知恵を絞ったそうだ。愛知の車エビは、

なくて、原点のまるは食堂を、中部国際空港で復活させたい。世界の人たちに認められるような食堂にしたい！」とうったえると、数人から一緒にやろうとの言葉で実現へと歩みはじめた。

平成17年、愛知万博開催。できたての中部国際空港は人でごったかえし、まるは食堂中部国際空港店（以下空港店）は、最大6時間待ちになった。しかも2月に空港店、3月にはラシックにも出店をしたことで、スタッフが足りず、料理が遅い、見た目がよくない。接客が悪い。お客様にも社員にもがっかりさせてしまい、平成9年のうめ乃湯と同じ状況に陥ってしまった。

そこで坂野は、本社本店の営業規模を少し縮小し、空港店やラシック店に本店のベテランスタッフを送り込んだ。だが退職が相次ぐ社員に対しての対応は、どうしたらいいか全くわからなかった。

人間尊重経営

という考え方

経営者の会で、坂野は社員退社の悩みについて話すと、『人間尊重経営』という言葉を教えてもらう。社員が退社を伝えに来た時に、これまでの坂野は目くじらを立てていた。当然その社員たちは二度と坂野の前には現れない。教えてもらった通り、採用したのも自分だから、辞めるのも尊重し、「困ったことがあったらいつでも相談にのるよ。いつでも戻ってきていいよ」と社員の幸せを思っ

今の時期は小さく、秋にかけて大きなものが穫れるようになる。一度大きい車エビのフライを出した。そのエビフライが大きくて美味しくて、次に来店した時にまた食べたい。というお客様の一言で、うめさんは通年で食べられる大きなエビを名古屋まで探しにいった。全てはお客様の満足のために勘考した結果だ。

経営者としての結果と

100年構想

売上と社員は3倍。9店舗に増え、お客様も約3倍の150万人。トップダウンをやめると社員は辞めなくなった。この20年で坂野が出した結果だ。

坂野の努力があり、地元の信頼も戻り、タクシーがお客様を案内してくれるようになった。

まるはは、出店の話があると、「お前やれ」ではなく、やってみたい人を募る方法で行う。

創業100年を見据えて、坂野はいつも今後を話せるように考えておくことが大切だと言う。坂野はその100年になる、2035年までしっかりと計画を練った。

大切なのはこの目的。なぜなら今は『非連続の時代』。常に原点に帰れるという準備と、原点に負けない準備が必要だと考えている坂野。「南知多は、津波が来たら10メートル。それはいつだとか予測不可能。もし津波が来たら、ひとたまりもありません。なにかあって潰れたとし