

業績安定の鍵は着実経営と理念共有



堅実な経営スタイルとFCオーナーとの信頼関係で安定経営を実現

取材▼加地 義太郎 文▼藤平 吉郎



リズム食品株式会社 ラーメン業態

リズム食品株式会社 福岡県北九州市小倉北区紺屋町13-1 毎日西部会館7F <http://www.rhythm-food.co.jp/>

写真上：「人材」「商品」「資金」の3つの運用を重視したフランチャイズシステム。写真下：従業員さんに生き生きと働いてもらえる活気のある営業。お客様が元気になって帰っていかれる—、そのような店を目指している。



不況に動じない安定経営

同社は、福岡県北九州市を拠点に、「風風ラーメン」を中心とするラーメン店のFC本部として堅実な経営を行っている。同社がFCビジネスを始めたのは今から30年ほど前。居酒屋業態がヒットし加盟店は10年程で200店近くまで拡大したが、バブル崩壊を迎え、

不況下の企業戦略を大別すると、教育費などのコスト削減により短期的な収益改善を行う方法と、一方では長期的視点から磐石な体制を築くための改善活動や教育に力を入れる方法の2つがあり、そのバランスが一つの検討課題となる。現在全国に50店舗のFC加盟店を持つリズム食品株式会社では、バブル崩壊の頃より将来を見据えた組織基盤の確立に力を入れてきた。安定的な加盟店経営を実現させるためには、加盟店との信頼関係の構築と人材育成が最も重要であるという。それを実現するための仕組みと背景を、代表取締役社長の岡本慶大氏(写真左上)に伺った。

特に高級居酒屋業態が厳しい状況にさらされた。そんな中、最も安定した業態としてラーメンに着目。1995年に開発した風風ラーメンのFC展開に活路を見出した。現在では全国約66店舗(直営・21店舗、FC・45店舗)を展開。FC加盟店の内、60%以上が複数店舗を出店するなど、高い安定性を誇る。

安定経営の秘訣はFCオーナーとの信頼関係

この安定成長の秘訣はどこにあるのだろうか。岡本氏は、「理念の共有と教育にある」と明言する。「儲けがこれだけあるからとか、社内に余剰の人員がいるからとか、そういう部分的なメリットのみを指してしまおうとビジネスは成功しません。信頼関係を築くことが第一です」(岡本氏)

理念と考え方の共有に向け30年前から研修を実施

理念共有には教育機会が必要と、同社では約30年前からNHKK研修を毎月実施。Nは「ニコニコ」、Hは「ハキハキ」、Kは「キビキビ」と「気配り」。各店舗の社員は年に1回は受講する

ことになっており、2010年4月に135回目を数えるこの研修が、理念浸透を下支えしている。具体的な教育内容は、考え方の共有、お辞儀の練習や笑顔の練習、素読、声をつばいに出すための講義などだ。細かなノウハウではなく、生き方や考え方を重点的に学ぶ。

教育トレーナーを務める利嶋美保氏は、「教育がしっかりできています。店は、スタッフさんの態度や仕事に対する姿勢が優れています。今までは私主導でやってきましたが、これからは店長や社員さんが自主的にアルバイトの教育に取り組めるようにすることも大事だと思っています」と、現場での環境作りを重視する。



SV臨店のマンネリ化を避け、必要時のみ徹底的にサポート

オーナーは団塊の世代と団塊ジュニアの世代に分かれるが、団塊ジュニア世代のオーナーは情報に飢えていると岡本氏は話す。様々な情報をインターネットから取ることができ、一番大切にしないといけないのは自分の世界の生の情報だという。しかし、生の情報を手に入れ活かすことは簡単ではない。

「熱心なオーナーは情報を取るために現場に行きます。しかし、自分がいる時には、良い情報は入っても悪い情報は入りません。それを行うのが本部のSVの役目だったはずですが、店舗のスタッフも人間なので、SVが行くと上手くやってくれます。そのため、店の真実の姿が見えない。その結果、SVの報告は役割を果たすために粗探しになってしまいがちです」(岡本氏)

5年前から始めたSVの臨店も、最初は評判だったが次第にマンネリ化し、現場がSVを通じて得た本部からの情報をなかなか活かせなくなってきた。例えば、新商品投入の情報をオーナーに伝えても、その狙いが社員、さらにアルバイトまで伝わらなくなっていた。それは教育に



1 関しても同様で、SVが現場で感じたことを指導しても改善につながらないケースもあった。

そこで、店舗の生の情報を得るためにミステリーショッピングリサーチ(以下MSR)を導入。オーナーの方々は今まで取れなかったところで情報を取ることによって、現状に対してどのような経営をしていけば良いかを考えてもらえるようにするために、MSRを導入しました」と岡本氏はその理由を語る。「情報が取れた後でそれをどう活かすかは、最終的にはオーナー自身で考えてもらわなければならないと考えています」と付け加えた。

現在、SVが毎月全店舗に臨店することははないが、その分、オーナーに悩みや相談事がある時にはすぐに

駆け付けられるような体制を採っている。オーナーが本気で悩み考えた結果に対して、徹底的にサポートするというのが同社のスタンスだ。そこから浮かび上がった課題に対して一緒に考えることにより、定期的に臨店を行っていた頃以上に強固な信頼関係を築いている。

自ら気付き考え続けられる環境を目指して

MSRの調査結果を基に、各店舗でミーティングを開いている。指摘を受けた点を具体的に解決することはもちろん、ミーティングを開くこと自体がチーム力のアップに結びついているという。「今までは、やらなければいけないと感じていても、どこから手を付けて良いかが分かりませんでした。しかし、MSRという素材があることで、ミーティングで今月に行うことを決め、次のミーティングでその結果を報告し合うという流れが出来てきました。ゴールを決めて進行していくことで、アルバイトリーダーさんの教育にもつながっています」と利嶋氏は言う。

岡本氏は、「お店のメンバーが自分たちで常に考え続けていくことが何より大事です。細かなことから気付きを得て、一つひとつ解決していく。」

ブームに乗らず理念に基づき着実な経営を

これを繰り返す行おうことで、きちんとした仕事ができるようになる。つまり、常に考える状況を作り、スタッフ自身の力を上げていくこと、これが店の武器になってくると思っています」と強調する。

今後の展開について、岡本氏はこう話す。「変化の激しい世の中にあって、経営の軸は理念の実現しかありません。緊張感の中でお客様の喜びを実感できること、これが仕事の楽しみです。ですから、お客様に喜んでもらうために、こうしたらいいのではないかと先走っても構わない。それが結局失敗しても、その積み重ねでしか成長しません。そういうことをどんどん実行して、加盟店に喜んでもらえるチェーン本部にしたい。そして、最終的には、お店に対するお客様のロイヤリティが生まれることが目標で、それを達成させるのが私の役割です」

「ブームには絶対に乗らない。確実に、確実に経営し、ファンに愛される店をつくりたい」と語る岡本氏。将来を見据えた堅実な取り組みが、今後の安定成長を支える。

写真下：店舗でサービス業に従事するための研修として、NHKK研修を約30年前から開始。社会人として、家庭人として、そして人としての生き方を考え、磨く研修となっている。



1 開店以来、商品の現状に満足せず、常に味の研究を重ねながら微調整を繰り返している。2 経験の有無に関係なく、店舗で働く社会人としての基本を詰め込んだNHKK研修を修了した方々が、全国で元気に営業している。3 食材は低コスト、安定した物流システムで納品される。また、店舗運営に関して、経験豊かな担当スーパーバイザーがアドバイスを行う。

