

元 氣 の 源 通 信

充実した人生を送るために心・技・体を磨き続ける
共働・共育・共生社会を実現しよう

特定社労士・高齢者雇用AD 深川順次
福岡市博多区比恵町 11-7-701
深川経営労務事務所・(株)グッジョブ
TEL092-409-9257 FAX092-409-9258

(今月の言葉) 主役は働く仲間

- ① 経営の中心は店長
- ② 5大商品を磨きつづける
- ③ 人が育つ仕組みをつくる

2015年12月号(第153号)

「人財共育こそが会社の存続と成長のカギ」

飲食業界は厳しい状況が続いています。12月8日「過労自殺」訴訟で、ワタミ側が会社の責任を認め、1億3千万円支払うことで和解が成立しました。会社・お店への影響は多大で直近は2期連続の最終赤字となっています。またマクドナルドも上半期(平成27年1~6月)決算では262億円の赤字を計上しています。

こうした中で、着実に成長している会社があります。「牛タンとろろ麦めし」の「ねぎしフードサービス」です。2011年には中小規模部門で日本経営品質賞を受賞しました。

- ①ドミナント戦略に基づき都心部への集中出店をおこないブランドイメージを高めていること
- ②「ねぎしの5大商品」によりお客様満足度を高め、顧客層を増やしていること
- ③「人財共育」や自由闊達な組織風土づくりを重要視し、経営幹部からアルバイトまで全社一体となり、対話による気付きを通じた自己革新のための取組を展開していること

以上が、主な受賞理由です。

今回は、この「ねぎしフードサービス」(根岸栄治社長)から学んでいきたいと思います。

主役は働く仲間

■経営の中心は店長■

【人財共育】

ねぎしが大切にしているのが「人財共育」です。働く仲間は、会社を支える材料などではなく、財産そのもの。上から彼らを教え育てるものではなく、みんなが一緒になってともに育つものという考えに基づいています。

この「人財共育」の中心を担っているのが店長です。

【店長自らが経営に参画する】

「お店が一番たいせつ」。その責任者である店長に大きな権限を与え、経営に参画してもらい、重要な案件を彼らに決めてもらっています。具体的に言えば、PDCAのP(計画や仮説をたてること)から参加してもらうことです。「経営指針書」の策定には全店長が参画します。そのスタートがSWOT分析会議です。自社の強み、弱み、機会、脅威の4つのカテゴリーから分析し、経営戦略を策定しています。

根岸社長は言います。「PDCAのPから参画して、仕事は『我が事』となる」

【店長・SOプロジェクト】

ねぎしで非常に重要な位置を占めているのが、この店長・SOプロジェクトです。(SOとはサポートオフィスの略、一般企業の本部にあたるが、ねぎしではあくまでもお店のサポートという位置付け)

SWOT分析会議で「これは会社全体で取り組んだ方がいい」と思われる課題については、「店長・SOプロジェクト」で解決するという仕組みをつくっています。店長はどれか1つのプロジェクトの必ず参加することになっています。

ここには7つのプロジェクトチームが活動しており、ねぎしの命ともいべき5大商品をどう高めていくのか等について検討し決めています。

■ 5大商品を磨きつづける■

【クオリティプロジェクト】

商品そのものの味やおいしさの品質向上に取り組んでいます。

現在の最大のテーマは「焼士」(肉を焼く人)の育成です。焼士は、ねぎし独自の資格ですが、この焼士の能力を高めることが、牛タンの味やおいしさ、品質向上にとって非常に重要なカギとなっています。



【サービスプロジェクト】

接客の仕方、クレームをはじめとする現場で起きる様々なトラブルへの対応法などお客さまと直接接するスタッフにとって重要な技術、ノウハウ、資質を磨いていくプロジェクトです。

サービスを向上させる仕組みとして「接客ロールプレイング大会」を開催しています。笑顔、あいさつ、身だしなみ、お出迎え、ご案内、お茶だし、オーダーの受け方・通し方など多項目をジャッジしています。

【クレンリネスプロジェクト】

安心・安全、衛生レベルをよりたかめるためのプロジェクトです。飲食店では食中毒をいかに防ぐかがリスク管理の最重要課題です。現在最も力を入れているのが、年2回開催している「クレンリネスコンテスト」。全店がこの日に向けて徹底的に掃除し、きれいな店舗にしています。上位10位までは賞金が、下位3店舗には雑巾が配られます。このコンテストを通じて、お店がきれいになるだけでなく、店舗の団結力、店長やリーダーのリーダーシップ、コミュニケーション能力が磨かれます。

その他、「ホスピタリティ&アトモスフィアプロジェクト」(おもてなしと雰囲気づくり)「F(外国人)パートナー/新人パートナー育成プロジェクト」「セントラルキッチンプロジェクト」を通じて5大商品を磨き続けています。

■ 人が育つ仕組みをつくる■

「ねぎし大学」と呼ばれるほど、「人財共育」に力を入れています。①店長プロジェクト、②焼士の育成、認定資格、③接客ロールプレイング、④クレンリネスコンテストについては上述しました。

【100ステッププログラム】

フードサービスのプロフェッショナルとして持つべきスキルを体系的に学ぶためのプログラムです。必要なスキルを100項目にまとめあげたもので、正社員、短時間性社員、アルバイトに関係なく、また年齢、性別、国籍関係なくこのプログラムを学びます。その習得度合いがランクアップ(トレーニーから店長までの7段階)につながり、時給や月給に反映されます。

【赤組・緑組・青組研修】

入社1年目が赤組、2年目から緑組、青組にわかれ、月1回研修施設(ねぎし大学)に集まり、社長との対話や外部講師(コンサルタント)による100ステッププログラムに沿って、知識を中心とした研修が行われています。緑組、青組は自社店舗内での試食、社内ベンチマーキングを行います。

【改革改善全体会議】

月1回、社員全体が一堂に集まり、各店で取り組んだ様々な改善活動をケーススタディとして発表します。社員が中心となり、短時間正社員やアルバイトを含めた店全体でPDCAを繰り返し行い、資料を作り全員の前で発表するなどプレゼンテーションのスキルアップや全店での情報共有の場となっています。

【経営品質向上勉強会】

ビューティフルカンパニーで100年企業となるべく経営品質の向上をめざし、店長、社員、アルバイトが外部講師と一緒に勉強会を毎月行っています。その結果が評価され「2011年度日本経営品質賞」を受賞しました。

ねぎしは「人が育つ仕組み」をしっかりとつくり、成長、発展しているのです。