

経営者インタビュー

「牛たんねぎし」創業社長が語る、100年企業に必要な経営者のあり方～ねぎしフードサービス・根岸榮治

2019年03月04日

1 | 2 | 3 >>



根岸榮治（ねぎし・えいじ）・・・福島県出身。父親の会社が倒産したのを機に、東京の百貨店を退職して故郷に戻り、飲食店ビジネスを開始。1969年にねぎしフードサービスを設立。多業態の飲食店を茨城県、福島県、宮城県の3県にまたがる広範囲に20店舗出店。その後、出店戦略を「同一業態・同一地域」に切り替え1981年にねぎしの1号店を出店。

“ヘルシーな牛たんと、栄養満点なとろろとめめし”という老若男女が喜ぶ組み合わせを開発し、連日大繁盛している「牛たん とろろ めめし ねぎし」。1981年、新宿歌舞伎町に1号店をオープンして以来、同一業態・同一地域の戦略で、新宿から30分圏内に40店舗を出店。売上高は71億円、来店客は年間520万人（2017年度）という大ブランドを築いている。

親切丁寧なサービスによる、高い顧客満足度で躍進を続けるねぎしフードサービス。人材教育に力を入れた経営が評価され、日本経営品質賞（2011年度）、農林水産大臣賞 新規業態・人材開発部門（2012年度）など様々な賞を受賞した。“100年企業”のスローガンを打ち出す代表取締役 根岸榮治社長に、成長を続けるために必要な経営者の仕事論を伺った。

人口減少と消費者の成熟化で、商売のやり方が変わる

【Q】今後の飲食業界で懸念していることを教えてください。

最大の問題は、人口減少ですね。2040年には日本の人口は1億700万人となり、2,000万人がいなくなります。消費者と生産者の両方がガクンといなくなると、商売のやり方も変えないといけません。



一方で、今のお客様は生まれた頃からコンビニやインターネットで何でも手に入る環境があるので、モノに成熟しています。昔のように人口が増えていたときは、質と量のどちらを追求しても成功しました。でも、人口減少のこれからは、質の時代になります。

【Q】質の時代を生き抜くには、どうすればいいのですか？

会社の質、サービスの質、それらを高めるためには、経営理念の徹底が必須です。もし、従業員が理念を理解しないと、どんなに良いスキルを積み上げても、ちょっとしたことで一気に崩れてしまう。経営理念をどれだけ具現化していくかが、会社の強さを計るものさしになるんです。

【Q】経営理念をどのように従業員に教えているのでしょうか？

最近では、どの会社でも経営理念を持っていて、朝礼で唱和するところも増えてきました。でも、読み上げているだけでは意味がありません。上司が部下に「勉強して自己成長しろ！」と命令してもダメ。分からない人に、「なぜ分からないの」と問い詰めてもダメ。命令では人は成長できません。

日々の仕事の中に経営理念を具現化する仕組みを作ることが必要なんです。ねぎしの運営の最大の強みは、その仕組みをたくさん持っていることです。

次のページ：経営理念をスタッフに理解させる仕組みづくり

1 | 2 | 3 次ページへ

経営理念を具現化する仕組み

【Q】どのような仕組みがあるのでしょうか？

経営理念
お客様に おいしさを
お客様に まごころを
ねぎしはお客様のためにある
そして
お客様の喜びを自分の喜びとして
親切と奉仕に努める

ねぎしフードサービス 経営理念

例えば、仕事というのはPDCAを回しますよね。ねぎしはPDCAでスタッフに関わってもらうタイミングが他社と違います。

多くの会社の場合、社長や責任者がP（計画）を立てて、現場のスタッフに「これをやって」と、D（行動）から参加させます。でも、スタッフにとっては人が立てたプランなので、他人事。他人事だからやる気が起きず、計画が失敗しても立案者を責めるだけです。

ねぎしの場合は、スタッフもP（計画）から参加してもらいます。すると、スタッフは仕事を我が事として捉えるので、取り組み方が変わります。成功しても失敗しても、成長できる。大事なのは、個人の成長。「結果良ければ全てよし」ではだめなんです。

【Q】他にもありますか？

飲食店のお客様アンケートというのはどこもやっていると思いますが、うちはその活用法が違います。ねぎし全店では、毎月2千通ほどのアンケートを頂きまして、そのうち500通近くはスタッフの個人名入りでお褒めの言葉が書かれています。その場合、文面をそのまま賞状にしてねぎしの食事券と一緒に渡して、皆の前で表彰しています。



代表取締役 根岸榮治氏

そうすると、人というのは「もっともらいたい」と思うんですよ。どうすればお客様に喜んでもらえるかは、他の人の表彰理由を聞いていれば学べます。そのサイクルが回れば、スタッフは上司の顔色を気にするのではなく、お客様を気にして仕事をしようになるんです。結果的に、サービスの質は上がります。

あとは福島県会津地方での田植えや稲刈り、千葉県多古町での大和芋の収穫祭などに、スタッフと一緒に参加しています。自分たちの仕事が農業にも貢献しているということをわかってもらうためです。他にもまだまだあります。

そして大切なのは、従業員が失敗してもそのひとのせいにならず、仕組みを変えること。私は常に「人を責めないで、仕組みを責めろ」と言っています。

次のページ：社長に求められる、これからの従業員教育

前ページへ 1 | 2 | 3 次ページへ

挨拶から会社は強くできる

【Q】従業員の理解を早めるコツはありますか？



それはコミュニケーションしかありません。今は質の時代ですが、コミュニケーションだけは量が重要なんです。ねぎしでは5つのコミュニケーション「挨拶」「ねぎらい」「感謝の言葉」「ハイと答える」「笑顔」というのがありますが、これもどの企業もやっていますね。うちではなぜ必要なのかをスタッフに理解してもらっています。

そもそも、強い店には、土台に良い人間関係があります。人間関係は挨拶から始まるでしょ。店長から率先して挨拶する。良い人間関係ができて信頼が溜まる。これは、あえていうなら信頼貯金です。

信頼貯金のある店長のところには、スタッフの定着率が上がり、ベテランが増える。トラブルがあっても積極的に助けが来る。サービスの質が上がる。その結果、会社の利益が増える。会社の利益は、スタッフの待遇改善につながるのです。

このため挨拶というのは、従業員の給料になって返ってくるんだよと伝えていきます。表面的に挨拶をしている人と、我が事と捉えて挨拶をしている人では、同じ挨拶でも結果がまったく違うんですよ。こういうことを理解してもらおうのが、社長の仕事です。

【Q】根岸社長が大事にしている言葉はありますか？

それは「因は我にあり」。部下が動いてくれなくて悩んでいる、という上司の方は多いと思います。でも、部下が悪いんじゃない。部下に理解させられない上司の問題なんです。そして、上司の問題は店長の問題。店長の問題はマネージャーの問題。マネージャーの問題は社長の問題、と繋がっているんです。他人の責任にしたら、問題は解決しません。「因は我にあり」という言葉で、当事者意識を持って、何事も自分事として考えるようにしています。

【Q】飲食業の経営者にメッセージをください。

人というのは、材料ではなく財産です。だからこそ、人に費用や時間を惜しまずかけましょう。

本当に優秀な経営者というのは、自分一人が成長してカリスマ経営者と呼ばれることではなく、スタッフを成長させてカリスマ社員をたくさん作る人のことです。そういう経営者が日本にもっともっと増えてほしいですね！

株式会社ねぎしフードサービス

住所：東京都新宿区西新宿7-22-36 三井花柳ビル4階 電話：03-3227-3281 公式

HP：<http://www.negishi.co.jp/>

前ページへ 1 | 2 | 3