



全国公立学校教頭会通信 第3号

きずな

発行 令和4年10月12日

全国公立学校教頭会広報部

電話： 03-3436-4868

Mail： zenkokyo@kyotokai.jp

HP： <http://www.kyotokai.jp>

令和4年度 九州地区公立学校教頭会研究大会 8月17日(水)・18日(木) オンライン開催

第62回九州地区公立学校教頭会研究大会鹿児島大会の記念講演の様子(心に残る文言)をお伝えします。

○新型コロナウイルス感染症拡大防止のため紙面発表大会 ○8月18日 記念講演録画をHP上で視聴
開催要項

○主催 九州地区公立学校教頭会

○大会主題「未来を生きる力を育む 魅力ある学校づくり」～自立・協働・創造～

○記念講演 演題「在り方を変えずにやり方を変え、生き切る組織経営と人材育成」

講師 加世堂 洋平 氏(株式会社ネバーランド代表取締役社長)

鹿児島県長島町出身 青山学院大学を卒業後、営業マンを1年間経て、居酒屋の世界へ5年間の修行を経て、2010年12月 特攻チキン野郎を鹿児島県にオープン
現在、東京と鹿児島で直営6店舗、FC1店舗、セントラキッチン1店舗、ネットショップ1店舗を展開
2019年 居酒屋甲子園で優勝

◆経営者への道

- ・今までに19店舗経営→19回組織を作り、人材育成をしてきた。日本全国の居酒屋経営者の下で勉強した。成長のためには学びが必要と考え、鹿児島に学ぶ場を設定して月に一回勉強会を展開している。経営を成功させる方法で重要なのは、学びの共有である。
- ・25歳の時に30歳で自分の店を持つ事を考え、25歳から30歳まで東京で5年間の修行に取り組む。
- ・居酒屋店、飲食というものを通して世界に羽ばたける会社を鹿児島から作りたいと考えている。

◆店舗展開 東京へのストーリー

- ・5年間、東京で店長業務、3店舗の統轄店長を経験した。一日の売り上げが50~60万円の店を3店舗経営していたので、鹿児島へ戻って店を経営したら間違いなく行列のできる店になるだろうと思った。しかし、店舗運営はできて会社運営やお店の告知などを勉強してこなかった。最初の売り上げは、毎日0円。お客は来なくても材料費が3~5万円かかる。従業員が8人に対してお客は1人ということが半年間続いた。
- ・店も順調とは言えない状況の中、4年後の3月21日に東京に出店する夢をもった。次の日に鹿児島銀行へ行き、支店長に3,000万円の融資をして1週間での決済をお願いした。支店長から「鹿児島での売り上げを3億円にしてください」と言われた。
- ・みんなに3億円の売り上げを出せば4年後の3月21日に東京に出店できる話をした。この目標を設定して東京進出を目指し、4年後に東京の青山に店を出す。

◆長島町は、養殖ブリの生産量が日本一 茶ブリ

- ・叔父が、天然ものに近い養殖ブリに仕上げるためにお茶を餌に混ぜて養殖を始めた。
- ・13年前に「茶ブリ」とブランディングした。店の名前が特攻チキンなのに魚がうまいという逆ブランド志向。口コミで「茶ブリ」のことがひろまっていき、うちの店の名物商品となった。
- ・コロナ前まで2019年440,000円の売り上げ、居酒屋甲子園で優勝一売上10億円を目指すという時にコロナ感染が始まった。天国から地獄へ突き落とされたような状態だった。1年後 5,700万円の債務超過となり、雇用を守るために追加借金1億円・・・このような結果となった 最初は、絶望した。
- ・私は コロナが終わるまでに債務超過の5,700万円と1億円の借金を返済することを目標設定した。これが今後の組織運営の根本となった。
- ・「問題が起こったことは、問題ではない。その問題をどう解決するかということが本当の問題だ。」という言葉によって考え方が変わった。

◆在り方を変えずにやり方を変えた組織運営 人間の可能性は無限大

- ・会社経営の中で一番大事なものは 経営理念・目的・ミッションであると考えている。
- ・私たちの仕事は、生産している人たちとお客さんをつなぐ架け橋のような役割である。

- ・企業理念＝価値と可能性に気づき、食を通じて日本全国、世界を元気にする。(10年前に設定)
- ・目的＝鹿児島県の食を、日本全国、世界へ
- ・価値と可能性は、自分ではなかなか気づかないもの→誰かが認めてくれるもの、誰かに求められることで気づくものである。
- ・スタッフの欠点を見つけるのではなく、スタッフ一人一人の価値や可能性を見つけていく。企業理念を活用しながら組織運営をしている。
- ・コロナ禍一打つ手がなくなり、自分たちがやらなかったこともやってしまうことになった。しかし、食と離れたことでみんなを守ってもついてこない。企業理念と目的に合わせて手段(やり方)を変えていった。つまり企業理念や目的を外してはいけない。コロナの中いろいろなことをしたが、成功したことは企業理念と目的を外れていない。

◆生産者とお客さんをつなぐ虹の架け橋になりたいーミッション

- ・Mission＝地域にある食には、価値と可能性がたくさん詰まっている。私たちは、鹿児島県の食の価値を創造することで「地域再生」と「人材育成」に全力で取り組む。生産者と消費者を結ぶ虹の架け橋となり、関わる全ての人と地域の活性化を目指す。このミッションを社員全員が唱えるようになっていく。
- ・経営者としては、コロナ後も簡易的にやっているお弁当やオードブルを一つの事業として成功させる組織運営をしない限り債務超過の5,700万円は返済できないだろうと考えた。生き残れないと考えた。飲食店だけの経営組織だけではなく新たな組織運営に切り替えた。

◆在り方を変えずにやり方を変えた

- ・管理本部を新設、店舗運営本部(鹿児島と東京)鹿児島県の生産者の顔が見える商品。
- ・東京一ヶ月の家賃は138万円、撤退するのは簡単だがもう二度とそこには入れないので、3年間払い続けた。
- ・新規ー地域再生事業部(長島町)自社農園ージャガイモ1t 自社養殖ーアワビ2万個 仕入れの根っこを持っていることで生き残れると考えた。
- ・EC事業部(鹿児島市)ーネット販売(茶ブリ等)酒屋事業とEC事業の両立は、難しい。しかし、チャンスと捉えた。商品開発事業とEC事業が売上げの目標に占める部分となるだろう。
- ・今後、居酒屋経営は難しいのでFC/加盟店事業部(鹿児島・東京)を立ち上げた。
- ・松下幸之助の経営 ①経営理念の確立と定着と浸透50%②個人の力を発揮できる社風構築30%③戦略、戦術は健全であれば好きにやればよい20% → 自分自身は、真逆にやっていたことに気づく③の戦略、戦術を50~70%にしてしまうと組織・社員はついてこれなくなる。
- ・社会的ビジョン 理念→目的・ミッション→テーマ→戦略(方針・方向性・経営計画)→戦術(戦略の具体的な作戦)→計画(戦術のスケジュール化・数値化)理念浸透の組織運営が社員を守る。
- ・社会貢献を考えた持続可能なビジネススキーム 今後、どこに力を入れれば勝ち残っていけるのか。サイクル＝生産→流通→商業→顧客→消費→地域活性 ①生産②商業③地域活性の3つを強化する。

◆社内教育システム ネバグラム 全34項目

- ・在り方を変えずにやり方を変えた人材育成ー2019年居酒屋甲子園ー人材育成を評価されて優勝した。
- ・社内教育システムを作った理由ーいい店を作ればよいと思っていた。東京と鹿児島トップが不在、主力メンバーを東京に戻したことで組織運営ができなくなった。
- ・女性社員(橋本さん)涙の訴え「この会社はどこに向かっているのですか?私たちはどんなルールでどういう教育をすればいいのですか?無印良品には、ムジグラムという細かいマニュアルがあります。」
- ・橋本さんの涙を見た時、自分自身の人生をかけてこの子たちを守っていくために自分の小さい考えを捨てようと思い、社内教育システム「ネバグラム」を作った。
- ・飲食店、居酒屋あるあるー自分たちは、見て盗めという教育を受けてきたが、今の若い子には無理である。自分たちの考え方を変えない限り教えられないのである。
- ・教えるのではなく、自分たちが社員やアルバイトに求めていることをマニュアル化している。そうするとやらなくてはならないことが明確になり浮き彫りになる。できないことを共有化して教育をしていく。一か月間集中的に教えると、できないことができるようになる。できるようになるとお客さんに褒められる。また、周りのアルバイトの子から尊敬される。
- ・教育担当者が人間関係の悩み等を吐き出すことのできる教育の場を仕込む。
- ・人材育成ラインー目標、夢、今月出来ていないこと、来月やらなくてはならないこと等々を教育担当者が拾い上げ、それを見える化する。

◆覚悟ー人間の可能性は無限大

- ・コロナによる大きな打撃ー居酒屋が悪の根源と言われた。時短営業、債務超過、借金、スタッフの雇用を守る等々この3年間は、絶望の連続だった。
- ・覚悟しかない! 人間の潜在能力とイノベーション、飲食店には、教育産業の側面がある。
- ・人間の可能性は無限大である。