

Q いろいろ伺う前に自己紹介と、養成講座を受けた経緯をお話ください！

A 夢の実現に向けての「きっかけ」が欲しかった時、講座に出会いました。

埼玉県北部で和食店3店舗を営む株式会社館乃 代表取締役の加藤宏昭です。父親の会社に入り、「誰よりも働こう」と決めて10年がむしやらに走り続けました。社長を継いでからも現場でやっていることは変わらないのに、対外的なやりとりも含めて「社長業」の大変さを身に染みて感じていました。

自分には夢がありません。「公務員に負けない労働環境のある飲食企業を実現する」ことです。私は飲食業を営む父母の背中を見て育ちました。一人じゃ実現できないことが、仲間となら実現できるのが飲食店。素晴らしい職業だと思っています。そんな業界に身を置くことを幸せに感じます。ですが、飲食店と言えば労働環境の厳しさばかりが取り上げられます。

人が休む時に働かなくちゃいけない現実、現場では職人気質の蔓延、家族の「献身」と「犠牲」が色濃く見え隠れします。せつかく父母から引き継いだ館乃を、もっとよくしたい。自分のできることは何かを考えた時、「日本一労働環境の整った飲食企業にする」ことを目標に立てました。それが「公務員に負けない労働環境の整備」です。

ただ、自分ひとりが目標を大きな声で言い続けても一朝一夕に叶うものではなく、実際にすすむべき方向に迷いもあり、夢の実現に向けての「きっかけ」が欲しくて、いろんな学びの場に参加していました。その中で、フードリーダーシップマスター養成講座との出会いがありました。

おしえて、加藤宏昭さん。

フードリーダーシップマスター養成講座についてQ&A 2/1

養成講座 第1期 受講生の加藤さんに伺いました。



加藤宏昭氏

かとうひろあき氏
株式会社館乃 代表取締役
現在新店舗含む4店舗経営
<http://washokutateno.co.jp/>
館乃の経営理念「初心」

Q 一番好きな会は、5日間でどれでした？

A DAY5は、この1年全力投球してみようかと改めて決意できた会。

自分が一番響いたのはDAY5、経営理念についての学びでした。それまでに、飲食店の歴史やリーダーとしてのあり方、心理的安全性のあるチーム作りという考え方の基礎を学んだ上で、経営理念を軸にした店舗づくりの話があったのは、かなりささったものがありました。やっている「つもり」になっていた経営理念の浸透ですが、講座中に出てきたたくさんの実例を参考に、この1年全力投球してみようかと改めて決意できました。

講座全体を通して、今まで自分の中で「なんとなくこうあるべき」と思っていたものが明確に言語化され、点と点が線で繋がった、そんなイメージです。

4

Q 5日間の講座を受けてみてどうでしたか？率直な感想をお聞かせください！

A 無料体験講座の時点で「すごいことになるぞ」と興奮しました。

本講座5日間の前に、無料体験講座を受講しましたが、そこで感動してしまっ。「あ、これはいける」と閃いたというかずっと自分がふんわり思っていたことが現実になる感じが、あつたんです。講座を学んで現場に落とすことができたら「すごいことになるぞ」と興奮しました。

思わずいつも一緒に勉強している宮崎県の親友に連絡しました。「いいから、この講座を一緒に受けるぞ」と。なんなら授業料は俺が持つから、一緒に今すぐこの講座を受けるんだと。2週間後でしたっけ、宮崎県から半信半疑で飛行機に乗って埼玉までやってきた親友と、もう1回無料体験講座を受けたぐらいい気持ちは高まりました。

Q では、実際本講座を受講してみて、期待していた内容でしたか？

A 自分と現場が変わる体験ができるのはすごく興味深かったです。

まず、楽しくて仕方なかったです。毎回2時間半の講座でしたが、チームごとに分かれて、いろんな立場のいろんなお店のリーダー同士話し合うのですが、時間があつという間に過ぎていきました。

DAY1は飲食店の歴史を学びますが、初めて聞く内容が多く、若かりし頃の何も知らなかった自分と対面する瞬間もあって面白かったですし、今の日本の飲食事情がいつつくられたのか、今後はどうなるか、取り組むべき優先順位は何か、明確になりました。DAY2では、大久保寛司さんのビデオを見て、チームごとに実際の体験談を話し合いました。その人

その人に起きている生きた事例、それぞれの回答を聞きつつ、自分を開示していく中で、激しく反省し、激しく同意し、リーダーとして必要な素質、リーダーの「あり方」について痛い程学びました。

DAY3とDAY4では、講座の中心とも言える心理的安全性の会でした。講座で渡された心理的安全性の本は奥が深く難解ですが、実際の講座では行動を目標設定して次回まで毎日トライアンドエラーするチャレンジがありました。同じチームになった人同士がライオン上でコメントしたり、応援したり、反省したり、支え合ったりしたことが印象的でした。実際に、

「スタッフの名前を呼んで挨拶をする」というチャレンジの実践で、アルバイトの表情がどんどん明るくなっていったんです。2週間ごとに5日間、2カ月半ほどの期間で、こういった具体的なチャレンジが数回あり、そのたびに変化したこと、変化しなかったことを検証しながら「自分と現場が変わる」体験ができるのは、すごく興味深かったです。



5

Q 講座の学びを卒業後、現場で実行しましたか？

A まず採用の仕方から変えました

それが、驚くほどグッドタイミングだったんです。実は肝入りの新業態立ち上げ途中に受講したのですが、講座の学びをフルに実践する機会がありました。採用の実践したかという点、まず採用の仕方から変えました。講座では、自己開示の重要性とコミュニケーションの「つながり」を作り出すスキル、そして経営理念の浸透についての大事を学びました。面談中に、自分の夢とお店の意義、そして会社の理念をまず伝えました。だからこういう人が欲しくて、こんな人ならいいじゃないかと、一人ひとりに熱く語ったんです。今までは店をまわすという視点で、夜最後までやれるかとか、条件やスキル、経験で採用がちだったところを、今回は自分の熱量が伝わるか、共鳴できるかに重きを置きました。講座で学んだ「聞く姿勢」のポイントを思い出して、相手がどこまで同じ気持ちになってくれるかを測り、その人と一緒に気持ちよく働いている光景をイメージしました。今回の新業態は、絶対に成功させたい。自分と会社の未来がかかっている。だから、新しい土地で新しいメンバーと、今までやったことのない業態に、気持ちに合わせてやりたかったんです。そういう経緯で採用した人たちのトレーニング中、講座で学んだ「任せるレベル」を意識しました。それぞれの特性を見極めて担当制にし、集中して仕事を覚えてもらいオープンを迎えました。新規オープンというのは心身ともに擦り切れるものですが、講座で学んだリーダーの「あり方」の1つ、「リーダーは居るだけで仕事をしている」の言葉を絶えず思い出しています。社長というよりは、この店のリーダーとして現場に立ち誰よりも働きました。そして皆がいてくれるからこのお店は成り立っていると感謝を伝え続けました。

一人ひとりの表情をいつも見て、従業員に均等に声かけをし、気にかけていることを表現しました。これも、講座であった「よく観る、よく聞く」の実践です。そして隙間時間の雑談を大事にしました。講座の軸である心理的安全性の「話しやすさ」を実現するために推奨されていた「感謝を伝える」「雑談をする」を実行しました。



加藤社長肝入りの新店は連日盛況



新店ならではの真っ新たな店内は日々満席



名物の蕎麦と天ぶら

おしえて、加藤宏昭さん。 フードリーダーシップマスター 養成講座についてQ&A 2/2

養成講座 第1期 受講生の加藤さんに伺いました。

Q 講座の学びを実践して実際に現場にどんな効果がありましたか？

A 誰一人辞めない。人がどんどん増え続けていることに驚いています。

Q 講座の学びの効果を実感した、加藤社長の今後の展望を聞かせてください。

A 新規事業のチーム作りを本社のチーム作りへ浸透させていきたい。

私史上、最高のチームが誕生したと自負しています。熱量の連鎖が生まれている自分のチームを、いろんな人に見てもらいたい！と生いながら誇らしく思っています。今回のインタビュは私ではなく、パートナーさんや厨房スタッフにしてみたいという思いです。もっとうまく現場のことを表現して欲しいと思います。展望としては、早く次の店舗を出店したいです。新業態の2店舗目も同じやり方で成功すれば説得力が増すからです。次も成功させてこの新規事業のチーム作りを本社のチーム作りへ浸透させていきたい、これが自分の今の目標です。

いろいろな奇跡が重なってこの結果となっていますが、このタイミングでフードリーダーシップマスター養成講座を学べたことがすごく大きいのは間違いありません。先ほど述べた次の目標を実現するために、今軸になっているスタッフ数名をこれから講座へ学びに出します。習うより慣れる。自分が講座の要素を伝えるより、実際に小山先生から直接学びを浴びて、自分と同じ目を養って現場に立ってもらいたいんです。そんな将来を思うと、今、ワクワクしています。

新業態は結果から言うとうり売上げが想定の2倍という大成功でした。ですが、想定2倍売り上げるといことは、現場は2倍忙しかったということ。人手も2倍必要なのに、その半分しか人がいませんでした。正直、忙しすぎて途中で途中の記憶がありませんし、どうやって乗り越えたのか覚えていません。体重は7キロ痩せました。

4月のオープンから今まで、誰一人もやめることなく、逆に人がどんどん増え続けていることに驚いてい

ます。採用時、条件で選んでいないからシフトが偏り困るだろうと覚悟していたら、従業員から「家族にかけあって週末の夜も出られるようにしました！」って言うてくれたんです。

「私にできることは他にありませんか？」と、当初予定していなかった範囲の仕事をお願いした。スタッフ一人ひとりが急成長していくし、みんなでカバーし合ってお店全体が盛り上がりつつあります。従業員が知り合いを紹介してくれて、人がど

ンドン増えていくんです。人が増えるから、仕事の分担を見直したり、役職の垣根を超えたチャレンジも始まっていきます。

講座で学んだ心理的安全性の「話しやすさ」から「助け合い」へ、そして「挑戦」へシフトしていく現場を目の当たりにしています。「自走するチーム」そのものだと感動しています。

