

幸楽苑 新井田 傳 社長

〈幸楽苑のプロフィール〉「会津っば」「喜伝(きでん)」の店名で展開するラーメンチェーン。福島県を中心に東北南部、北関東など6県に出店。店舗数は97店(うち81店が直営)。97年9月店頭公開。本社・福島県郡山市。昨年4月にとんかつ専門店「とんからりん」も出店し、今年4月(株)とんからりんとして分離・独立させた。資本金6.1億円。従業員数290名。2000年3月期の売上高81億6200万円、経常利益6億8000万円と2ケタの増収増益を見込む。

FCをやめ、直営主体に展開

——社長は若くして事業を始められ、ご苦労も多かったと思います。

新井田 そうですね。私の父が会津若松でやっていた「味よし食堂」を継いだのが一八歳です。福島一の食堂にしようと、まず会津にラーメン店、カレー専門店、弁当屋、喫茶店など五店舗をつくり、外食業で会津一になりました。ところが、管理上の壁に突き当たり、たまたま本屋でチェーンの理論を書いたペガサスの渥美先生の本に出会い、衝撃を受けました。チェーン展開には価格戦略、商品戦略、立地戦略などの経営戦略の理論がないと我流では限界があることがわかり、いろいろ勉強して原理、原則に則り、事業を整理して今の原形であるラーメンとギョーザに絞ったわけです。途中、フランチャイズもやりましたが、経営能力を超えて店舗だけが増えてしまう恐ろしさに気づきました。フランチャイズを契約された方は、一〇年もすると

償却して一番儲かる時期で、店も壊さない、手入れもしない、ということまで店が汚れてくる。ただし、当社のフランチャイズオーナーは、スクラップアンドビルドをし、皆一〇年以上たち縁もあつて続いていますので応援はしています。新しいオーナーとの契約はしていません。フランチャイズをやめたもう一つの理由は人を育てることができないからです。なぜなら自分の社員ではないからです。事業は人を育てるから事業が大きくなるんですね。これらの理由で一一年前にフランチャイズで店数を伸ばすことをやめました。

——フランチャイズ展開をやめてから何に注力されたのですか。

新井田 マーチャンダイジングです。自社で原料の手当てからお客様に商品を手渡すまで、すべての工程を設計し、統制するというシステムづくり。そして教育にも力を入れました。わが社に今年の春、大卒が五人入ってきました。だが、来春は八〇人の大卒の採用が内定しています。大卒の一期生から昨年の五期生まで九八人入ってきましたが、

実質的にやめたのは五人で退職率は五％です。一昨年、東北、北海道地区の外食産業で初めて株式公開し、知名度も上がってきましたが、いい人材、ブランドを言うのではなく、やる気になった人を採用し、教育した方が早い。今年の二月から今まで一八回企業説明会をやり、すべて私が話をします。私の話は一般社員にも開示しており、思想、哲学の統一に努めています。教育は社長の権利で、思想、哲学は社長しか教えることができます。社長業の八割は採用と教育に当てています。

——ところで、新しい業態の展開も進んでいるようですね。

新井田 はい。商売のやり方、業態は一〇年もたつとくたびれてきます。「会津っば」も始めて一三年を迎えています。今は「喜伝」を主流に置いています。「会津っば」よりもメニューを絞り、細麺でコッテリ味が特長です。特に関東地区でうけており、今年と来年の関東での出店は全部「喜伝」で臨むつもりです。少し詳しくお話ししますと、「会津っば」はアイテムが二六ぐらいあり、老若男女のすべての人々の支持を目指していました。ところが「ラーメンに特長がない」との知人からの声を聞き、それなら「本当にうま

い」といわれるラーメンを作ろうと考えたわけです。また、一人当たり、一時間当たりの生産性を上げるには現場作業を少なくすればよく、そのためにはメニューが少ない方がいい。二年間味の開発をやり、一昨年一月、一八年経って落ち込んでいた古い店をリニューアルし「喜伝」を開店させたところ、口コミなどで連日盛況で一カ月後に売り上げが二〇〇％も伸びました。

その後、古い店を数店同様に開店してすべてうまくいったので、昨年四月から七月まで一二店を業態転換させました。これらが好調で出店がプラス、既存店もプラスになり不況にもかかわらず業績に貢献しました。今年の四月には「喜伝」の一〇〇席の大型店を作り

これも好調なので、七〇席と一〇〇席の二つのタイプでチェーン展開していく考えです。

——そうしますと、いずれは「会津っば」は減らすんですね。

新井田 今プロジェクトをつくり、時代に合った「会津っば」をもう一回練り直しています。一年後には家族客も取り込めるようメニューを増やし、席数も一〇〇席を超える「ニュー会津っば」として展開するつもりです。

——とんかつ店も出足はいいですね。新井田 これは全く新しい別会社で当社の専務が社長です。七、八年で株式公開したい。昨年四月に第一号店、今年に既に三店作り来年三月までにもう一店の出店で計五店になります。来年度も五、六店出店して二ケタにする計画です。その後は毎年一〇店出店し、四〇店の直営店をつくれれば一店の年商一億五〇〇〇万円、全体で年商六〇億円、経常利益は売上高経常利益率七％で四億二〇〇〇万円です。当社の株式公開時とほぼ同じ数字になり、第二の公開会社ができるという位置づけでやっています。

——「とんからりん」の特長は。

新井田 サクサク、箸でちぎれる柔らかなトンカツで、飲み放題のドリンクバーも導入しています。七八〇円のランチは、ヒレとロースが二枚つき、昼は若い人でないと食べきれないほどのボリュームです。お茶、お水を出さず、ワゴンでお客様のところに持っていくお盆も使わない。こうしたやり方により人件費も削減され、平均客単価が一〇〇〇円でも十分やっています。そして今、「とんからりん」の一〇〇席と「喜伝」の一〇〇席の一〇〇坪の複合店を進めています。今度、埼玉で複合の二号店を出す予定です。開発に余裕ができ選択の幅が広がりました。

——社長の夢をお聞かせください。

新井田 私の夢である外食産業での東北一が実現しましたので、今度は、日本一になるのが夢です。また公開会社を五社、関連会社を一〇〇社にした。一社一〇人の取締役として一〇〇〇人の取締役がつけられる。事業というのは社長と夢を共有できる仲間づくり、つまり取締役づくり、と思っています。そして頂点を登りつめると後は下り坂だから、頂点が見えたら次の頂点を目指そうと考えています。

——ありがとうございます。

