



『飲食の戦士たち』は、飲食業界をリードする企業の社長の生い立ちから生き様、独立までの軌跡を紹介するシリーズ。企業理念とそれを掲げるに至った経緯、今後のビジョン、人材観などを紹介しています。飲食業界を志す方、もっと上のレベルで働きたい方、そしてこれから独立を志す方、必見です!



株式会社レインズインターナショナル
代表取締役社長兼CEO
西山知義氏



生年月日: 1966年3月19日
プロフィール: 不動産会社を経営する父を持ち、母、7つ年の離れた弟との4人家族。大学に進学したが、起業するなら早い方がいいと1年で中退。不動産会社に就職し、営業に出たところトップ営業に、1年弱勤め、20歳のとき、不動産会社を設立。30歳になって初めて、三軒茶屋に17坪、28席の焼き肉店を出店。これが、のちの牛角となる。
企業HP: <http://www.reins.co.jp/>

■大学を1年で中退、起業

もともと大企業に就職する気はない。だから学歴など気にならなかった。むしろ起業するなら早い方がいい。これが西山の考えだった。大学を1年で辞め、父の紹介で社員数30名、営業20名の不動産会社に就職。営業に出るようになった半年後にトップセールスになった。「僕は起業することが目的です。だからどうすれば契約が取れるのか、そればかり考えていました。売れている先輩たちを徹底的に真似たのもそのためです。志が違うだけで、結果も違ってくるのです。もちろん会社を作るのだから、ここでトップになって当然とも考えていました」。1年弱で国土信販株式会社を設立、不動産賃貸管理事業を開始する。21歳のときである。

「先輩と2人で起業しました。最初の半年間ほどは先輩に給料を払うので精一杯。賃貸の案件が増え、仲介を始めたことで新たに社員を雇う余裕もようやく生まれました。ですが、僕は営業という仕事はできたけれど、マネジメントはできなかったんですね。それどころか、社長と社員という信頼関係も成り立っていなかった。それを証明するような事件が起こりました。設立から3年後、金庫から600万円のお金が消えちゃったんです。犯人は社員の誰か。結局、10人中2人を残し、すべて解雇しました」。それから数ヵ月後、辞めさせた社員たちが会社をつくった。資金は間違いなく金庫に眠っていたものが使われたのだろう。

■ポテトの教訓

この横領事件を経て「営業という職人に頼らずとも成り立つ会社」づくりを模索するようになる。見本はマクドナルド。クルーと呼ばれるアルバイトたちがお店を動かしている。この方式を我がものにするべく、社長業に加えアルバイト生活が始まった。評価制度、研修制度、すべて斬新だった。そしてそれ以上に大事なことを教わった。「先輩が、7分経つとポテトを捨てるというんです。何故ですか?って聞くと、キミがお客様だったら冷めたポテトを食べたいと思う?と。たしかにそうだ。西山の頭は混乱する。今までは、冷めたポテトをいかに客に売るかが大事だった。それが好成绩につながるってきいた。だが、「食べたくないから」。単純なそれだけの理由で7分ルールが成立している。捨てるのが嫌なら、廃棄量を少なくする努力をすればいいというのだ。「自分にはその視点が抜けていた。今まで自分だけ成功すればいい、と考えていましたから。だから社員たちも辞めていったんです」。西山は自らの過去をバツサリ切られた思いがしたのではないかと、ここから第二の幕が上がります。

■焼肉店、開業

当時、西山には担保も、資金を借りるあてもなかった。「悩んでいるときに、起業家のセミナーに参加する機会をいただいて、うちの会社には差別化できることが何もないと思われちゃったんです。何のために仕事をしているんだろう。仕事ってなんなんだろう。オレはどんな会社をつくり

たいんだろう。その難問の向こうに飲食店という答えが待っていたんです。「メニューをつくることで差別化ができる。感動も創造できる」と「資金もなかったんですが、職人をなくして原価率を下げれば、駅から離れた2等地でも勝負できると踏んだんです」。まったく経験のない事業を誰の手も借りずゼロから立ち上げた。このとき開業したのが17坪28席、牛角の一号店だった。「焼肉店ではまず流していないようなジャズを流したり、創造的な色ということでご茶系に統一したり。メニューも筆文字にしました。日本流の焼肉店をつくらうと思ったからです。とにかく今までにないような店をつくらうとしました」。ところが、開業したとたんクレームの嵐。職人不在ゆえのほろこびが、開業した途端に現れた。

■悪口、聞かせてくれたら、300円

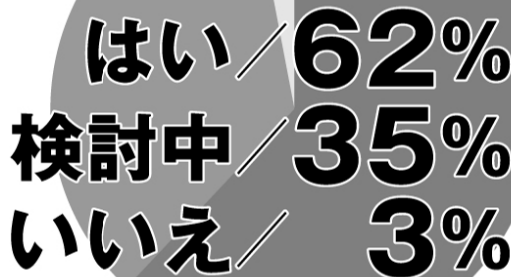
パッションだけではだめ。パッションとサイエンス。経営には「この2つが大事だ」と西山はいう。かつてマネジメントに手を焼いた人とは思えない自信たっぷりの話ぶりだ。モニタリングからはじまる客数・客単価アップの戦略は、単に売上アップだけではなく、部下のマネジメントの向上や、社員のモチベーションアップにも役立っている。科学的なアプローチによって店舗の運営が行われていることで標準化が図られている。この科学的なアプローチ、すなわち「サイエンス」が、レインズインターナショナルの、とりわけ牛角の、チカラの源であろう。ただし、である。開業当時、すでに牛角は、牛角らしい戦略を取っていた。「まったくお客様が来ない。それで、レジのところで悪口を聞かせてくれたら300円進呈、ということをやったんです。そしていただいたクレームの中で、できることはすべてしました。半年くらい経ったころには、行列ができるようになっていました」。パッと思いついたアイデアのように思えるが、けしてそうではないだろう。お客様のために、また「感動創造」という四文字を実現するために、どうすればいいか。その強烈な思いが、かたじけなかった気がする。そういう意味では、やはりパッションもなくては駄目だ。科学的手法を取り入れさえすればいいというものではない。

■さらに夢は大きく

西山は、現在45歳。飲食業界のなかでも、とりわけ成功したひとりともいえるだろう。だが、西山の目標にはまだまだ先がある。食の価格破壊とともに食文化の新たな方向性を打ち出そうというのだ。「飲食の世界は25兆円。でも、5,000億円程度の会社で、もうトップです。視野が広いともいえますが、それだけの市場をつかめる会社がないのです。ファッションでいうユニクロのようなインパクトを起こし、今後の飲食の方向を打ち出していきたいんです。牛角でたしかにひとつの衝撃を西山は私たちに与えてくれた。「志があれば、夢は叶う」。最後に西山の言葉、今の若者たちにも伝えておきたい。

「飲食の戦士たち」に掲載中の
飲食企業100社に聞きました。

Q.現在、海外に店舗はありますか?



海外出店をしている(考えている)日本の飲食企業はどんどん増え続けています。



海外経験を
活かしたい
あなたへ!

Glocal Styleにまずはアクセス!
<http://inshoku.info/glocal.style/>

■担当責任者: 塩原修 (コンサルタント) Email: glocal.style@gmail.com

日本で人材コンサルタント業、オーストラリアでメディアおよび飲食事業に従事。現在はカナダに拠点を置き、日本の飲食企業およびオーストラリアの企業と様々な取り組みを行っている。ワーキングホリデーの就職事情に詳しく、帰国前からあなたの独立・起業の相談、および就職相談に乗り、日本への架け橋となります。

就業紹介企業 【設立】1992年10月22日 【資本金】9000万円
KEYSTONE 株式会社キイストン
<http://www.keys.ne.jp/>

運営サイト いんしょくハイパー
inshoku 就職情報 <http://in-shoku.info/>
<(株)キイストン>

運営サイト いんしょく人材紹介
飲食人材紹介 <http://inshoku.info/>
<(株)ミストラ>

応援企業 チアーズ
CHEERS