



御社の業務標準は決まっていますか？
全員がマニュアルを熟知していますか？

「こんな声をよく耳にします」

- 10年前に作成したものが、更新されていない。
 - 具体的手順がなく、結局、人によってやり方がバラバラ。
 - トレーニングでどう使えばいいかわからない。
- 現場で辞書的に存在している。



『現場で活用される』マニュアル大全 制作・導入サポートいたします

企画制作

- 各種調査(店舗・本部)
- 業務洗い出し/体系化
- 属人的ノウハウ顕在化
- ベストオペレーション実験
- マニュアル製作

導入サポート

- トレーニングツール製作
(活用シーンにあったマニュアル再編集)
- 導入計画/全店普及
- 活用状況の把握/徹底企画

継続運用 サポート

- 定期更新ルール企画
(本部体制の整備含む)
- 人事評価制度との連動
- 継続コンテンツ企画制作
- 社内文化への企画

最新
トレンド

顧客起点の「おもてなし基準」を設定
それに伴う業務改革推進

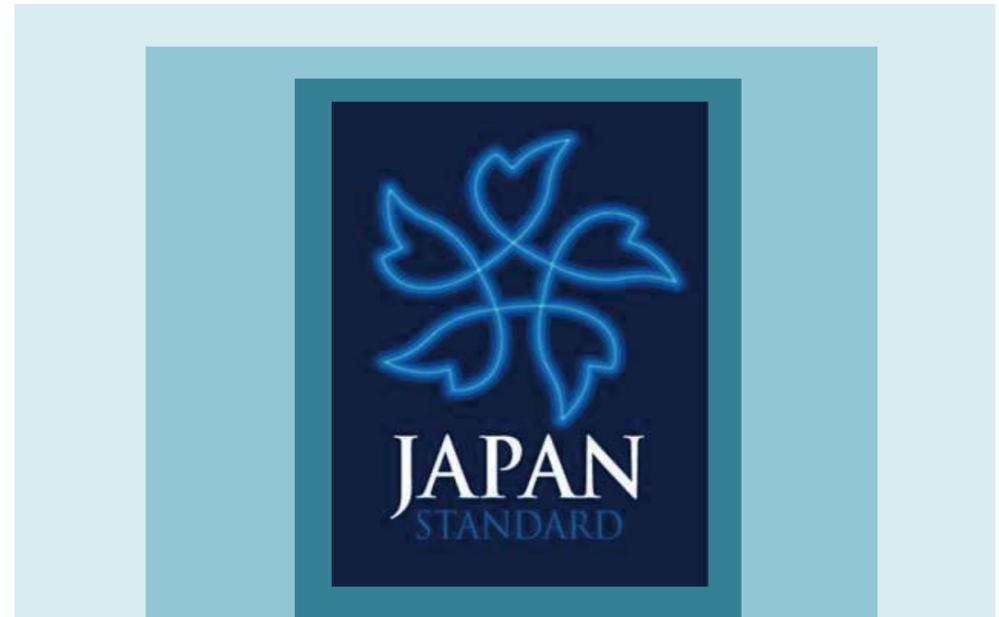
企業ノウハウの集大成としてのマニュアルを作成。
現場導入と徹底により実行力がアップ。

お問合せ先

株式会社フランチャイズアドバンテージ

TEL:03-5796-3377 FAX:03-5796-3366

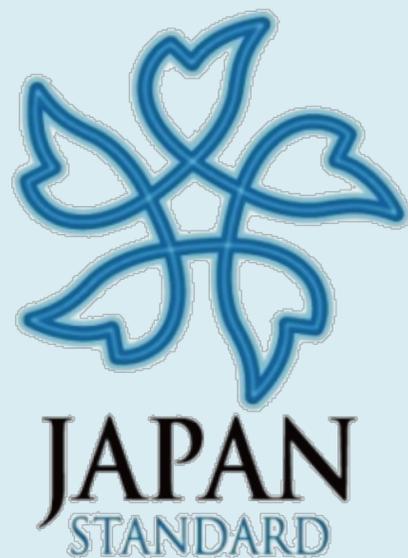
Email: Info@franchising.co.jp http://www.franchising.co.jp



ジャパンスターダード
認定企業/エキスパート検定合格者

2012-13 Version

世界を魅了するサービスチェーン研究会



日本式サービスの本随 **「おもてなし」**。

おもてなしの考え方を商品・サービスに取込み、

企業として高い品質を維持・向上させるための仕組みを備える **企業**。

そして、その高い品質を対お客様との場面で常に提供しつつ、

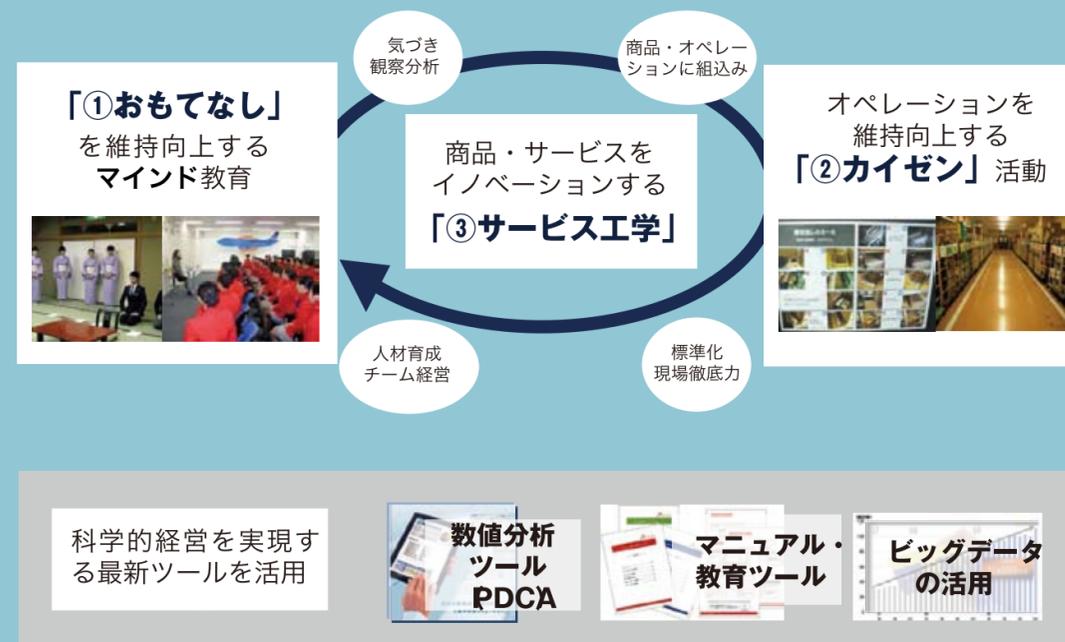
現場で新しい試みと改善活動ができるような **個人**。



ジャパンスタンダード検定 は、

そういった企業と個人を認定する資格制度です。

ジャパンスタンダードが重視する 3 要素



ジャパンスタンダード検定の体系

		企業		個人	
種類		企業認定	【マネジメント】 エキスパート	【マネジメント】 ベーシック	スタッフ
資格概要		サービスチェーン企業向け。高いサービス品質を店舗で継続的に提供するための仕組みを有する企業を認定。日本式サービスマネジメントの考え方にに基づき、自社のおもてなし基準を明確化し、仕組化・人材育成をしている。	上級店舗マネージャ向け。日本式サービスマネジメントの手法を店内で実践・成果を創出できる人材を認定。チェーン基準に基づき、適切なプロセスで継続的なおもてなし改善活動を行い、数値成果を創出できる。	初級店舗マネージャ向け。日本式サービスマネジメントの手法を店内で実践できる人材を認定。チェーン基準を満たすサービスを提供できる店舗を運営・管理できる。そのために必要な人材育成等も行える。	店舗スタッフ向け。日本式サービスマネジメントの基礎と接客・商品知識他のチェーン基準を理解し、体現できる人材を認定。店舗の改善活動の核として、店内をまとめ・意見を発信する役割も担える。

株式会社 良品計画



JS 企業認定

第1期認定企業

ジャパスタ認定企業の告知・広報活動

●ジャパスタロゴマークの使用を承認



認定企業は、ジャパスタ認定のロゴマークを日本国内（認定地域）の以下の範囲で使用を承認する。

- (1) 企業のチラシ・パンフレット、Webページ等の広告宣伝物
- (2) 社屋、看板、車両、ユニフォーム等
- (3) 名刺（個人認定と混同させるような使用は禁止する）

●世界魅了研の活動において、日本のおもてなし優良企業として広く告知・普及

- (1) 日本国内のイベント類（経済産業省、クールジャパンプロジェクト他）
- (2) ジャパンスタンダードの専用ホームページの開設
- (3) 外国人旅行者に日本の優良サービスを体感してもらうことを目的とした日本国内および海外での企業・サービス内容の告知活動（セミナー/日本旅行パッケージとのタイアップ/ジャパンゾーンイベント）

●海外で日本のコンテンツを展開したい現地企業に対する訴求活動

- (1) 現地企業とのアライアンス/マッチング

「わけあって安い」をコンセプトに衣料品・生活雑貨・食品を販売する無印良品を展開する製造小売企業。全世界で約500店舗、タイでは8店舗を展開。

3つのコンセプトと「お客様の声」を商品開発へ活かすしくみ

無印良品の商品開発は、①素材の選択②製造工程の見直し③包装の簡略化の3つのコンセプトを元に「生活者の視点でものづくり」をすること。それらによって他メーカー商品の無駄を省き、同等以上の品質で3割以上安い値段で提供する。しかも、シンプルで色に頼らないデザインは、逆に言うと余白のある（顧客好みにカスタマイズできる）ものとして、多くのMujiファンの指示を得ている。

また、そういった顧客視点を大切に、「お客様の声」を商品開発の各プロセスに盛り込むことも仕組化されている。「ものづくりコミュニティ」では1ヶ月間同じテーマで毎週コラムを掲載、FaceBookなどのソーシャルメディアを通して生活に必要なものを顧客と共に考える。そこで反応が良いものを「ものづくりプロジェクト」として昇格させ、アンケート・顧客テスト・アイデア投票等を行いながら商品開発を進めていく。また、店舗やお客様相談室に寄せられる商品へのクレームや改善要望は、週1回の本部定例会議に掛けられ、改善要求への対応を決定するルールになっている。後述する運営改善含めるとこうした改善は年間2万件、実行するもので1500件に及ぶという。



無印良品のヒット商品、「持ちこたえるあがり（左上）」、「体にフィットするソファ（右上）」、「直角靴下（左下）」、「アルミ壁面用ハンガー（右下）」

展開を支える運営マニュアル MUJIGRAMとスタッフ育成のしくみ

無印良品の店舗には必ず「MUJIGRAM」と呼ばれる全13冊、合計約2000ページ（日本版）に及ぶマニュアルがある。しかもその内容は現場からの毎週の改善提案を元に審議され、リアルタイムで更新される（印刷版も3ヶ月に1度再配布）。これによって現場では業務で「知らない」「困った」と感じることは全くなく、新人もこのMUJIGRAMに沿って正しく習得できるようになっているという。結果、全世界の無印良品の全スタッフがレジや包装他で最も効率の良い手法を教えられ、実践している。

また、「とこ10（とことん売り込む10品の略）」と呼ばれる本部指定品の販売コンテストでは、各店舗に色々な裁量が与えられており、店舗独自の売場作りや販売・プロモーションの案を企画・実施し、販売数を競いあうという。このように基本を徹底しつつも、時には店舗に考えさせる企業文化が無印良品の強いスタッフ育成と運営力の底上げに繋がっている。



企業情報



企業名 株式会社良品計画
 事業概要 「無印良品」を中心とした専門店事業の運営/商品企画/開発/製造/卸しおよび販売
 住所 東京都豊島区東池袋4-26-3
 電話番号 03-3989-4403
 URL <http://www.muji.com/>
 店舗数 国内 直営店262店舗 商品供給店117店舗
 海外 206店舗
 （ヨーロッパ、アメリカ、中国、韓国、東南アジア他）



第1期認定企業

株式会社 ココカラファインヘルスケア

調剤報酬額業界1位、店舗数業界2位（1300店以上）のドラッグストアチェーン。
「おもてなし」をスローガンに掲げ、セルフメディケーション時代の「かかりつけ薬局」を推進。

セルフメディケーションの最先端を いく「おもてなし」

段ボールが所狭しと並び通路など、効率・安売り重視のドラッグストアが多い中、ココカラファインヘルスケアの店舗の買い物のしやすさは際立つ。段差がなく、すべりにくい床材の採用や、ゆとりある通路、大きく読みやすい文字表示などは客視点で組み立てられた一つの「おもてなし」だ。

一般的に「おもてなし」というと、旅館の接客などを思い浮かべがちではあるが、小売業である当社ではおもてなしを「お客様が欲しいものが、常にお店で探しやすい状態」と位置付けている。よって、物が散乱していたり、お客様が迷う店、欠品が多い店は、おもてなしができていない店と考えているという。

もちろん、いわゆる接客サービスにおいても、色々な「おもてなし」要素を取込んでいる。清潔な白衣を初めとする身だしなみ、入店時のスタッフの挨拶などは店舗の最重要項目として徹底して教育されている。医薬品や健康食品等のお客様へのご説明が必要な商品はどのスタッフが聞かれてもある程度の対応ができるよう店内で月に1回程度勉強会で教育されている。こういった取組でセルフメディケーションが求められる時代において、お客様に選ばれる薬局のフロントランナーとなるべく体制整備を進めている。



「おもてなし」を支える裏側の仕組み ～オペレーション標準化

前述した買物しやすい店（売場に物が散乱していない、欠品がない、月に1回従業員への商品研修を行う）にするというのは、くちで言うのは簡単だが、現場で当たり前のように日々実施・徹底するためには相当な現場オペレーション力が必要だ。しかも、それを1300を超える店舗で徹底させるためには店舗のバラつきを最小限にする企業としての裏側の仕組みをもっていないと難しい。

ココカラファインヘルスケアでは旧販社であるセイジオーを中心として、オペレーション標準化の取組みを進めている。例えば、整理・整頓を徹底するため倉庫の保管場所を示した図をバックヤードに掲示したり、補充や売場のメンテナンスを売れる棚から優先的に行っていくための「前出しレイアウト表」を店長が自店レイアウトにあわせて企画・作成する。また、それらのオペレーション全体を統括するワークスケジュールはシステム化、全店共有されるなど、基本オペレーションレベルを底上げすることに注力している。そうした標準化・効率化によって捻出された時間はカウンセリングや、売場を作りなど、次の顧客満足を獲得するための活動に充てられている。



バックヤードにはスタッフが見える位置に基本オペレーションの個店別のルール表が掲載。

企業情報



企業名 株式会社ココカラファインヘルスケア
事業概要 ドラッグストアの運営、調剤事業、化粧品・健康食品の企画・販売、PET/CT検査紹介業務
住所 神奈川県横浜市港北区新横浜3-17-6イノテックビル
電話番号 045-548-5929
URL <http://www.cocokarafine.co.jp/healthcare>
店舗数 国内 約1300店
海外 2店舗（中国）



第1期認定企業

株式会社 クロスカンパニー

10代～30代女性の圧倒的支持を集めている主力ブランド「earth music&ecology」を展開するアパレル企業。10年で売上高22倍と急成長し、国内外に700店舗以上を展開。

「あした、なにを着て生きていく？」 顧客満足度NO.1ブランド！

クロスカンパニーは日本で1995年設立。主力ブランド「earth music&ecology」をはじめ、計8ブランドを展開し、そのほとんどが10代～30代女性をターゲットとするレディスブランド。設立後より独自のトレンドを発信し、オピニオンリーダーにも支持されるブランドに成長、順調に業績を伸ばした。2010年、当時日本のアパレル業界では主流ではなかったTVCMを使ったプロモーションと独自の出店戦略により一気に知名度を上げる。

若い女性からの支持を集めるのはデザインのオリジナル性だけではなく、日本ならではの行き届いた接客サービスも理由の一つ。「earth music&ecology」は、2013年度日本版顧客満足度指数（Japanese Customer Satisfaction Index）の衣料品部門において、1位を獲得。この「日本式接客サービス」は2011年に進出した中国でも実践、現地の顧客の支持も受けており、2014年度末には中国100店舗体制を計画している。



ブランドキャラクターは人気女優の「宮崎あおい」

他ブランドを含め、日本国内に600店舗以上を展開。



「全員正社員」「4時間正社員」 業界の常識を覆す戦略で躍進！

クロスカンパニーの成長の原動力は「女性」だという。同社は、販売員を含む全社員の95%が女性であり管理職に占める女性の割合は48%（日本平均は11%）と、女性登用が進む欧米の水準と並ぶ。マーケティング戦略の成功は、顧客と同じ視点・立場で理解することができる女性社員の力を発揮されることで成りえたものが大きいという。

そういった女性社員の活躍を支える裏側の仕組みとして、同社では出産など様々なライフステージを抱える女性が、安心して働き続けられる環境整備への取り組みを行っている。トレンドで業績が左右されるアパレル業界では、店舗人員は調整弁として「非正規雇用」とすることが一般的である。しかし、同社では、それでは業界に良い人材が集まらなないと考え、創業時より社員全員を「正社員」として雇用している。それによって、女性社員は、結婚後も安心して産休・育休を取得し、働き続けることができています。更に、同社は日本で初めて「4時間正社員」を導入。結婚後家庭に入り、働くことを諦めていた既婚女性の雇用を掘り起こし、女性の力を引き出す仕組みを作っている。この様に環境を整備することによって、独自の接客ノウハウや知識を社外に流出することなく蓄積し、同社の成長を持続させている。



販売員は全員正社員。独自の接客ノウハウを蓄積している。



接客力を向上するために、年1回ロールプレイングコンテストを開催。

企業情報



企業名 株式会社クロスカンパニー
事業概要 アパレル衣料品・バッグ・靴・時計・貴金属・その他雑貨の企画、製造、小売販売及び飲食店舗の運営
住所 岡山県岡山市北区幸町2-8
電話番号 086-235-8216
URL <https://www.crosscompany.co.jp/>
店舗数 国内 757店舗（直営・FC）
海外 92店舗（中国・台湾）



第1期認定企業

株式会社 キタムラ (スタジオマリオ事業)

こども写真館スタジオマリオは、カメラ用品販売および現像プリント業の老舗であるキタムラが展開する写真スタジオ。1996年の事業展開以降、順調に店舗数を伸ばし、現在では全国約380店舗展開。

数値意識が高い女性店長を育て続けるKPIマネジメント手法

子供向けのスタジオであるマリオのスタッフは店長を含めてほとんどが女性であり年齢も20代などの若いスタッフが多い。事業展開当初は接客マインドは高くても数値についてはどちらかというと苦手な店長が多く、日々の予算立案に四苦八苦したり、彼女らの感覚では高額な7万円もするような商材をおすすめしきれず客単価対策に悩むことも多かったという。

そこで、事業部ではこういった店長を育成していくために数々の打ち手をKPI(=重要業績達成指標)と共に現場に発信、業績を改善させていく。例えば、従来は1客当たりの撮影時間のバラつきが大きく週末に予約をお断りする店舗が発生していた。そこで「笑顔は短期決戦」という方針を掲げ、客タイプ別の標準撮影モデルをマニュアル化。予約システムやワークスケジュールで全店の予約状況を見ながら遠隔で指導を行った。それと同時に「単価はチームワークで決まる、顧客満足の指標」と発信。短時間でも客単価が落ちないように1客が何回撮影ポーズ変更を行ったかの「ポーズ数」を集計。このKPIが低い店には撮影ノウハウが詰まった「ポーズ集」マニュアルでトレーニングを行うなど、個店別の細かい対策を本部が遠隔コントロールしながら、店長に成功体験を積み重ねていった。

当初は数値に苦手意識があった店長であっても「ポーズ数を増やそう」など、日々行動として分かりやすい目標を立て、スタッフに伝え、振返るというPDCAを繰り返すことで、自然と他の業績も分析できるようになるなど、数値的な意識も高い本場の意味での店舗マネージャとして育っていく。



季節ごとに発信されるポーズ集

人のスキルの見える化で、最大ピークである七五三シーズンに備える

業態の特性上、スタジオマリオでは入園・入学や七五三のシーズンに客数が集中し、七五三シーズンの売上が年間売上げの約50%を占める。そのため繁忙月は短期間スタッフを採用し、着付け・ヘアメイク・撮影・販売などの役割分担を行いながら(店によっては)平常月の2倍近い人数で運営する。つまり、繁忙期にいかにか高いスキルを持つスタッフを適正人数確保できるかは、売上に大きな影響を及ぼす。

そのため、スタジオマリオではワークスケジュールシステムを導入し、その機能の一つである「店舗人員体制表」を使ってスタッフ一人ひとりのスキル状況を本部で把握。そのデータの分析結果から売上規模別の基準に対して撮影スキルが足りない店があればアラームを発信、ブロックを統括するブロック長が採用・ヘルプを含めた対策を考えさせるなどのコントロールを行っている。また、9月の繁忙期の少し前に、あえて予約を誘導・集中させる「模擬繁忙日」を設定。ここで新採用した短期スタッフを中心に繁忙期のオペレーションをシミュレートし、課題と今後のトレーニングテーマを整理している。こういった店舗の状況を見える化する仕組みを整えることで、400店近い店舗数に拡大しながらもサービスレベルを高い水準で維持し、顧客の指示を得る業態へと成長した。



企業情報



企業名 株式会社キタムラ
 事業概要 カメラのキタムラの運営/こども写真館「スタジオマリオ」の運営/フォトカルチャー事業

住所 神奈川県横浜市港北区新横浜2-4-1 新横浜WNビル7F
 電話番号 045-476-0777
 URL <http://www.studio-mario.jp>
 店舗数 スタジオマリオ: 約380店
 カメラのキタムラ: 約900店



第1期認定企業

株式会社 リンガーハット

1974年創業の外食企業。「安心・安全・健康」をコンセプトに肉・魚介・野菜等を色々混ぜ合わせた主力商品「長崎ちゃんぽん」は顧客の高い支持を受けており、国内約500店舗、海外9店を展開。

栄養バランス・色・形にこだわった「ちゃんぽん」

「長崎ちゃんぽん」はその食材が11種類にのぼる。そのコンセプトの一つが栄養バランスであり、創業当時の商品開発の究極の目標が日本人が毎日飲む「家庭のお味噌汁」に近づくこと。毎日食べても飽きられず、かつ健康にもよい食べ物を旨し、減塩、減脂、減糖はもちろん、使用する野菜は新鮮さにこだわっている。そのため、日本国内500店では指定農家で採れた野菜を工場でカットし、当日中に店舗に配送される仕組みを完備している。

色・形についてもこだわりを持ち、色に関しては、新鮮さや温かさを感じさせる色をもつ野菜を食材に選定している(特に、ニンジンや青ネギは色目・コントラストを考慮して使用)。形に関しては、野菜たっぷりのボリューム感を重要視し、マニュアルでは形状の基準値が決められており、長崎ちゃんぽんであれば、野菜を器の縁から5cm以上の高さが盛り付けられるように決まっている。こうした細部にまでいたる同社の強いこだわりが高い商品力を支えている。



看板商品「長崎ちゃんぽん」

品質のばらつきをなくす店舗での調理システム

せっかくのこだわりの商品も最終的には店舗のオペレーションによっては、品質が落ちてしまう場合がある。そこで、リンガーハットではセントラルキッチンからの一括配送で店舗での仕込み業務を減らしたり、厨房機器類の開発・導入により包丁や火を使わずに調理することができるオペレーションシステムを開発した。具体的には回答時間を自動調整してくれ電磁調理器や、火のとおりにムラが出ない・手を放しても焦げにくい回転ドラム式野菜炒め機等を導入している。これらの機器により調理経験がない人でも(入店初日のスタッフでも)品質にムラがない商品提供を可能にしている。

また、上記の厨房機器類の導入は、お客様への提供スピードアップの効果や、限られた設備環境下での出店が求められるショッピングセンター店舗の出店を加速させることにも貢献しており、フランチャイズオーナーからも評価が高い。



キッチンの状況

企業情報



企業名 株式会社リンガーハット
 事業概要 長崎ちゃんぽん事業「リンガーハット」、とんかつ事業「浜勝」、和食事業「長崎卓袱浜勝」、通信販売事業

住所 東京都品川区大崎1-6-1TOC大崎ビル14F
 電話番号 03-5745-8611
 URL <http://www.ringerhut.co.jp/>
 店舗数 国内 757店舗(直営・FC)
 海外 9店舗
 (タイ・台湾・アメリカ・香港)



第1期認定企業

株式会社 つぼ八

昨年創業40周年を迎えた「つぼ八」をはじめ、「茜どき」「伊藤課長」などを展開する外食チェーン企業。2013年には海外展開を開始させ、タイではラーメン業態など3業態3店舗を出展。

安心・安全でクオリティの高い商品を提供。

外食市場は、消費者の嗜好や食習慣の多様化が進む一方、少子高齢化など刻々と変化する環境の中にある。このような時代の中で、つぼ八は「安全で高品質な食品をお客様に提供することにより、外食シーンにおけるお客様喜びを追求する」という考えのもと、バリエーション、バランス、バリエーションを考慮し、お客様のニーズに合ったメニューや店舗展開を行っている。

また、QSCA[Quality(品質)Service(サービス)Cleanliness(清潔)Rinensu(リネンス)Atmosphere(アトモスファー)]のレベルアップを図るための店舗オペレーションの確立、時代にマッチした心地良さを追求する店内内装、独自の衛生管理システムの導入、そしてコンプライアンスに沿った社会的責任ある行動を実践して、企業価値の向上に努めている。



刺身八品盛り（国内メニュー写真）

日本式を活かしつつ、海外向けの業態を開発・展開スタート。

●つぼ八Nihon-Mura

所在地: 85 Akkapattana (thonglor 13) Klongton-nua Wattana Bangkok 10110
店舗面積: 178㎡ 席数: 94席

日本人の好む座敷の個室とタイ人の好むテーブル席の個室を併用。豊富な大衆居酒屋メニューをリーズナブルな価格で提供している。



●伊藤課長 Nihon-Mura

所在地: 85 Akkapattana (thonglor 13) Klongton-nua Wattana Bangkok 10110
店舗面積: 200㎡ 席数: 80席

ゆったりとした個室やワインセラーも配置。高級感のある店内で本物の焼肉を提供します。鹿児島県産や宮崎県産の黒毛和牛を空輸しチルドのまま提供する炭火焼肉である。



●大正亭 Impact Arena

所在地: 95 Moo 9 Popular Road, Bangpood, Pakkred District, Nonthaburi, Thailand
店舗面積: 130㎡ 席数: 72席

白木を利用した明るい店内で、一目で日本を感じる店舗デザイン。どんぶりをモチーフにした腰壁や、天井に並べた提灯が日本のイメージを一層演出している。



企業情報



企業名 株式会社つぼ八
事業概要 都市型の居酒屋「つぼ八」を中心とする飲食店の経営、食品加工販売、フランチャイズ事業
住所 東京都中央区日本橋本町3-3-6ワカ末ビル5F
電話番号 03-5205-8800
URL <http://www.tsubohachi.co.jp>
店舗数 国内 310店舗（直営・FC）
海外 3店舗（タイ）



第1期認定企業

UCCフードサービスシステムズ株式会社

コーヒーを核に世界唯一の『カップから農園まで』一貫した事業を構築し、グローバルにその領域を広げるUCCグループ。日本国内外に80超の法人と200か所の事業所、約650店の店舗を擁する。

最高級の豆を追求した直営農園

昭和56年(1981年)、アメリカ・ジャマイカの両政府から農水省へ日本の栽培技術援助の要請があった。農水省がこの要請をその前年に発足した全日本コーヒー協会の初代会長であり、UCCの創始者で当時会長を務めていた故・上島忠雄氏に伝えたところ快諾。「コーヒーを飲む人間にとってメッカとも言えるジャマイカに農園を持ちたい」、そんな強い希望を持っていた上島忠雄氏は、規模・投資額の大きさから協会が躊躇しても、このプロジェクトをUCCという企業の事業として推進することを決めたという。

この後も、甘味が感じられるブルーマウンテンコーヒー、爽快な酸味のハワイコナコーヒー。コーヒーの味覚の大事な要素をそれぞれ特徴に持つ生産地にUCCグループは直営農園を作っていく。上島忠雄氏の夢は、多くの人々に支えられて実現していった。



ブルーマウンテンとハワイの直営農園

コーヒーのプロを育成するための人材育成プログラム

せっかくの最高級の豆を育てても、その豆の美味しさを最大限に抽出できる「コーヒーのプロ」がいなければ、美味しいコーヒーを提供する事はできない。そこで、UCCでは「コーヒーのプロ」を育成し、最高の1杯をお客様へ提供するため、社内での資格制度を創設。抽出から提供までの高レベルな技術と知識を学び、厳しい研修や試験が行われる。この試験に合格した者にのみ、社内バ리스タとして認定され「ESPパッチ」を付けることが許される。

※ E : Espresso S : Siphon P : Paper Drip



上写真はESPパッチ



ESP取得のための研修会
研修ではコーヒー抽出の実技も行う

企業情報



企業名 UCCフードサービスシステムズ株式会社
事業概要 喫茶を中心とした飲食店経営、珈琲、各種飲料水およびコーヒー関連商品の販売
住所 東京都港区新橋6-1-11 Daiwa御成門ビル2F
電話番号 03-5400-5500
URL <http://www.ufs.co.jp/>
店舗 国内外約650店舗（直営・FC）



第1期認定企業

俺の株式会社

ミシュラン掲載店の出身シェフが作る高級料理を、圧倒的な低価格・立ち飲みスタイルで提供し、飲食業界で革命を起こしている外食チェーン企業。

原価率70%!! 飲食業界の革命

「採算度外視」とか「原価ギリギリ」とか、聞こえの良いことをいう飲食店が多いが、「俺のフレンチ」ではそれをまさに実現している。いわゆる高級レストランで1万5000円で提供されていた牛フィレ肉のロッシェニが、「俺のフレンチGINZA」では1280円で提供されている。しかも、シェフは、いずれもミシュランで星を取らないいわゆるグランメゾン出身のシェフたち。

一流の料理人が、一流の食材で作る商品ゆえに同店では原価率が70%を超える。通常原価率を30%程度で管理する飲食業界において、その原価の掛け方は規格外ではあるが、その分、立ち飲みというスタイル高回転で補っている。ちなみに別業態店「俺のイタリアン本店」の場合、1日2回転（つまり、満席だったお客がすべて入れ替わること）で、終始がトントンとなり、それ以上だと利益が出るという。実際には、店舗では1日平均3回転を超える目標設定をしており、それを達成する店は営業中行列が絶えない。



俺のフレンチの看板メニューである牛フィレ肉のロッシェニ。フォアグラが乗って1280円。



1日3回転を超える店舗は、開店前から閉店まで行列が絶えない

一流シェフがこぞって集う理由

今後も出店を続けていく計画を打ち出している「俺の」シリーズ店舗。その中核となる一流シェフは何故同社に集まっていくのか。

俺のフレンチの総料理長として店舗に立つ能勢和秀氏は、シェ松尾・松涛レストラン☆の元総料理長。日本のフレンチを牽引してきたレストランのトップから立ち飲み屋への転身は普通であれば、考えられないキャリアである。しかし、能勢いわく、ピラミッド型の完全分業制のキッチンからチームワーク制の現場に入って感じたことは、数々の戸惑いよりもそれを越える喜びだった。「フレンチって美味しい!」「うわ、なにこれ!!すごい」といったクローズドのキッチンでは味わえなかったお客様の反応。こういった声を自身の肌で感じるのが、何よりもエキサイティングなようだ。実際に同社の坂本社長がシェフを口説く際にいう言葉が、「人口の0.1%を相手にする料理人であることで幸せか?それよりも大衆のところに下りてきて、熱狂的に支持されることを選ばないか?」だという。

飲食業界は、他業界と比べると安い報酬で、笑顔を振りまきながら顧客を楽しませてきた。同社はこういった飲食店の従業員の待遇を変えていくことを目指している。基本給は「他店に比べて1.5倍忙しい職場だから、他店よりも1.2倍給料がいい」状態を実現しようとしている。それに加え、成功報酬として、店の経常利益の2割は社員にインセンティブとして還元しているという。こういった仕組みがシェフの間で口コミで社員を増やしていく構造となっている。



能勢 和秀氏
シェ松尾・松涛レストラン☆の元総料理長
料理業界をリードする世界の能勢

企業情報

俺の株式会社

企業名	俺の株式会社
事業概要	「俺のイタリアン」を初めとする「俺の」シリーズ他の飲食店の企画運営、食品加工販売
住所	東京都中央区銀座8-3-10トミタビル7階
電話番号	03-5537-2630
URL	http://www.oreno.co.jp/
店舗数	国内 22店舗 (直営)



第1期認定企業

株式会社 みたのクリエイト

沖縄県内に約10店舗の居酒屋を展開する外食企業。地産地消ならぬ“他産地消”をコンセプトとした商品と心地良いおもてなしは現地沖縄の顧客の強い支持を受けている。2013年タイにも2店舗展開。

原価率130%のキラコンテンツで口コミで顧客が増える

みたのクリエイトが運営する「目利きの銀次」には、原価率が130%と売れば売れば赤字が出るキラコンテンツと呼ばれる商品がある。仕入価格約1000円、販売価格500円の箱盛り鮮魚刺しなどがそうだ。同社で“キラコンテンツ”と呼んでいるこれらの商品はメニューはもちろん、制服の背中でも強く訴求していることもあり注文率も100%以上となっている。紙媒体やWebなどの広告に費用を掛けない分、こういったキラコンテンツの提供による赤字分を広告宣伝費と捉え、口コミにより顧客を増やしていく戦略をとっている。

キラコンテンツ以外の商品も他店と比べると高品質でボリューム満点の料理が並ぶがトータルでは原価率35%で管理されている。それは、本部から現場のスタッフ1人1人が数値意識をもって商品に高い付加価値を付ける努力をしているからに他ならない。具体的には生産地の漁師と直接交渉して大量に仕入れるルート開発の努力、大量に仕入れた食材をロスを出さないように売切る現場のおすすめ力、「2種類の魚の食べ比べ」など付加価値をつけたメニュー企画等。各店の工夫によるヒットメニューも多いという。



キラコンテンツの一つである箱盛り (タイバージョン)

滞在時間を顧客満足の指標とし、サービス改善に努める!

キラコンテンツをはじめとする同社の数々の取組の根底に流れているのは「思いやりとサプライズ」という経営理念だ。十分な幅を取った席、顧客が歓声を上げる商品企画などはこの理念を具現化したものに他ならない。スタッフはこの理念を日々の運営の中で体感し、知らないうちに実践し、やがては自分自身が成功体験を作ることになるなど成長していく。

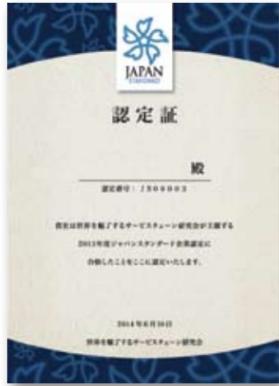
そういった仕組の一つが滞在時間短い顧客の情報収集と報告だ。同社では滞在1時間未満のお客様は何らかの居心地の悪さがあったものと考え、帰り際にスタッフが理由を聞き、本部に報告するようにしている。そのためスタッフは少しそわそわしているようなお客様を見るとすぐに声を掛け、「寒くないか」「隣が煩いようなら別の席へ移動するか」等、自発的に声掛ける。そういった気づきを持つスタッフを育てる文化を仕組み化し、接客力を高めている。



企業情報



企業名	株式会社みたのクリエイト
事業概要	「目利きの銀次」を初めとする沖縄県内での飲食店の企画・運営、海外フランチャイズ事業
住所	沖縄県中頭郡中城村字南上原816南マンション105
電話番号	098-895-6002
店舗数	国内 13店舗 (直営) 海外 4店舗 (中国・タイ)



【2014年度】 ジャパンスタンダード企業認定・ 個人認定 参加者募集

JS 個人認定

マネジメントエキスパート

企業認定

募集の概要

認定資格	ジャパンスタンダード検定 企業認定 (2014年度)
対象企業	●複数の店舗を展開する企業(サービスチェーン) ●サービスレベルを維持・向上させるための企業としての取組・活動を行っている企業
検定料	1社につき100,000円(税別)
募集時期	随時受付

認定の方法

本部・店舗へのヒアリング及び関連資料の閲覧により、以下項目について、ジャパンスタンダード認定機関による評価・審査を行う。

- ①経営戦略/②展開戦略(出店戦略、店舗開発)/③本部マネジメント(店舗支援体制)/④人材教育/⑤商品・サービス/⑥店舗パッケージ/⑦成果

個人認定

募集の概要

認定資格	ジャパンスタンダード検定 マネジメント エキスパート (2014年度)
集合研修	説明会1回+中間ミーティング1回+振り返り1回、各3時間
検定期間	6カ月間(毎月レポート提出)
対象者	●経営者が生産性向上に本気で取り組もうとしている企業 ●店長/マネージャ・スーパーバイザーなど店舗を指導する方 ●店舗に勤務している方で、生産性向上・カイゼン意識が高い方
検定料	1人につき15,000円(税別)
定員	特になし

検定の方法

8月	: 取組説明会
9月	: 取組準備
10~12月	: 取組期間(3ヶ月クール) ※11月に中間報告会を開催予定
1月	: 終了レポート提出
2月	: 合格審査・発表

エキスパート検定資格概要

上級店舗マネージャ向け。日本式サービスマネジメント手法を店内で実践。チェーン基準に基づき、適切なプロセスで継続的なおもてなしを実践できる店作りをし、数値成果を創出できる人材であると認定。

エキスパート検定の取組テーマ

<h5>店舗PDCA</h5> <ul style="list-style-type: none"> ●PDCA基本手法の徹底と定着 ●チーム経営意識の醸成と実践 	<h5>店舗人員体制</h5> <ul style="list-style-type: none"> ●適正人員の配置と育成 (OJTトレーニング含む) ●労働時間コントロール/人件費管理
<h5>商品クオリティ管理</h5> <ul style="list-style-type: none"> ●外食:味/小売:品揃え ●原価率管理(外食) ●売場作り・在庫(小売) 	<h5>接客クオリティ管理</h5> <ul style="list-style-type: none"> ●スピード提供 (外食:料理/小売:レジ) ●顧客満足取組

お問合せ先

世界を魅了するサービスチェーン研究会

(事務局)株式会社フランチャイズアドバイザー
TEL:03-5796-3377 FAX:03-5796-3366
Email: info@franchising.co.jp http://www.franchising.co.jp



マネジメント エキスパート

[2012] 合格者一覧

第1回エキスパート研修は、6社17店が参加してスタート。
2013年1月に全10回・半年間の研修を終え、見事15名が検定基準を満たし、合格となった。

首席

大東企業株式会社
中村 博行 氏



日本最大の繁華街、銀座にて焼肉居酒屋「まるし」を立上げ。メニュー企画から接客までこなし、オープン当初は赤字だった同店を1年で利益体質に改善させた。



低原価/高付加価値商品をうまく拡販して、利益率大幅向上。

取組前 (2012年8月) 原価率X% (非公開)	>	低原価/高付加価値な ホルモン等の強化販売 (平均約2300品/月)	>	取組後 (2012年10~12月) 原価率(X-5.8)% 約6%の成果
---	---	--	---	--

アルバイトの数値意識が成功の肝

今まで漠然としか考えていなかったFL比率や営業利益を、きちんと把握すると共に課題を整理し、どう改善するかの行動まで考えられるようになったのが自分の成長。
また、これらの行動をアルバイトにも「何を目的として」「どのように販売攻勢をかけるのか」をきちんと説明したことで、数値や店の業績に強く関心をもってもらえるようになった。これが、成果に繋がった一番の要因だと思う。

次席

UCCフードサービス
システムズ株式会社
唐澤 淳士 氏



会員カードの獲得によるリピート化で、客数を約5%底上げ

- 客数 前年比 (取組前) 4~7月 101.6% → (取組後) 9~12月 106.0%
- 会員カード獲得数 (取組前) 約40枚/月 → (取組後) 66枚/月

フィードバックの重要性を痛感

取組で店内のコミュニケーションは活発になり、チームワークは確実に向上した。朝礼や日報の成果だが、スタッフにやらせっぱなしにするのではなく、店長やマネージャーから返事やリアクションをすることを心掛けたことが何より重要。これにより、スタッフの取組意識やモチベーションが上がっていったのではないと思う。

3席

株式会社フランチアイ
ズアドバンテージ
泉 尚正 氏



会員カードの獲得によるリピート化で、客数を約5%底上げ

- 客数前年比 (取組後) 9~12月 110.5%
- 自社QSC点 (取組前) 平均63点 → (取組後) 9~12月平均80点

基本徹底→対話強化へ

レベルが低いところからのスタートだったので、まずは、新規客にきちんとメニュー説明し、常連客に「いつもありがとうございます」という当たり前の徹底から始めた。後半はお客様との対話等も課題に入れたところ、ランチタイムでもお客様との対話ができて、宴会予約が取れるなど成果が出てきた。



マネジメント エキスパート

[2012] 合格者一覧



株式会社つぼ八
小熊 栄一 氏

つぼ八の新業態「茜どき」を任せられるホスピタリティ・マインド溢れる熱血型リーダー。時には自らが陣頭に立ちスタッフを奮い立たせた。



株式会社つぼ八
沼倉 寛 氏

つぼ八の若手店長代表として研修に参加。チームマネジメントに目覚め、スタッフを巻き込んでの店一丸となった取組により業績を大きく改善。



株式会社つぼ八
長谷川 真人 氏

つぼ八の焼肉業態「伊藤課共長」を束ねる。雰囲気の良いおすめによる客単価アップを店舗で徹底させ、売上を大きく底上げさせた。



株式会社つぼ八
宮本 治 氏

複数店の指導者として現場と共に考え店長を育成を進る。自身は、過去に数多くのつぼ八成功事例を作ってきた元敏腕店長。



株式会社つぼ八
坂井 正人 氏

つぼ八の研修チームとして直営・FCの教育を担当。現場に精通、意見をしっかりと聞きながらも客観的な視点で店舗に気づきを与え、成長を促す。



俺の株式会社
衛藤 洋一 氏

俺のイタリアン他でフロアマネージャを歴任。行列が絶えない店を的確にコントロールしつつ、常連客向けの対応を進め、注文率を向上させた。



俺の株式会社
高田 マイ 氏

俺の割烹マネージャ。研修では試行錯誤を繰り返しながら、リピート客獲得のおすすめ接客術を研究し、店舗を過去最高の売上へと導いた。



俺の株式会社
橋本 健太郎 氏

俺のシリーズ店舗の新業態店舗のマネージャとして常に新しい価値を生み出していく。困難の場こそが日常的な仕事場として各所で活躍。



俺の株式会社
藤原 裕樹 氏

俺の焼き鳥店長。少数精鋭で多量のオーダーをこなしながらも、抜群の目配り配りを店内で広め、心地よい空間を作り出した。



株式会社リンガーハット
霜山 達也 氏

リンガーハット店長として複数店を担当する。自身が不在の時でも質の高い店舗運営ができるようなスタッフを育成。顧客満足度を大幅改善。



株式会社リンガーハット
田中 大介 氏

とんかつ「浜勝」のモデル店舗担当。価格改定でオペレーションが大きく変わる中、適格なスタッフコントロールで客数の大幅増を達成した。



株式会社リンガーハット
南石 慎介 氏

リンガーハットトレーニングチームリーダー。500店を超えるチェーンの品質改善に全国を奔走。同社研修にもジャバスタでの取組を活かす。



マネジメント エキスパート

[2013] 合格者一覧

第2回目のエキスパート研修は、第1回目の飲食業に加え、小売・外食・サービスの各企業が参加。3ヶ月×2クールの期間での取組期間を経て、15名が検定基準を満たし、合格となった。

首席

株式会社良品計画
山下 大輔 氏



無印良品世田谷店店長。前年の改装・売場縮小という苦しい環境下において、併設するスーパーからの入店率アップを目標に掲げ、店舗牽引。新しい客層の取り込みによる業績回復を達成させる。



改装で営業面積が縮小する中、入店率を高め客数前年比越え！！

2013年5月 改装 売場30%縮小	取組前 (2013年5月~9月) 客数前年比91.5% 入店率14%(※)	取組後 (10月~2014年3月) 客数101.2%(+9.7%) 入店率17%(+3%)
--------------------------	--	--

※入店率=店舗の客数÷併設するスーパーマーケットの客数。スーパーマーケット客の無印良品への誘因率を高めようというKPI目標として掲げた。

自店課題の整理と集中が成果の肝

これまでは日々の業務に忙殺される中、店舗の最大の目的である「売上目標達成」に対して何をすればいいのかわからなかった。今回の研修で改めて自店の課題を整理し、1Fスーパーからの入店率というKPIを目標に掲げたとき、自分の中で優先して行うべきことが整理されていくのを感じた。実際、入店率を上げるという切り口から投げかけていくと、スタッフからも色々な意見や提案が出てくるようになり、店舗全体がより広い視野を持ちながら、行動することができるようになったと思う。

次席

株式会社つば八
仲下 昌克 氏



OPEN景気の反動による前年比割れを宴会営業でカバー

- 客数前年比(取組前)9月:70%→(取組後)3月:103.1%
- 3ヶ月間で"宴会幹事優待券"1010枚配布(目標1100枚)

店長と行動目標の共有をする

数値目標だけではなく、行動目標をKPIとして店長とコミットし、それを常に指導役が進捗を追い続けることで店長の意識改革・行動改革が行われるということを改めて感じた。そこに結果が伴えば、自発的に店長が動くようになってくる。同じことが店舗スタッフにも言えると思うので、次のテーマは店長が、以下に数値目標をスタッフに意識させ、行動を変えさせるかに取り組んでいきたい。

3席

株式会社ココカラ
ファインヘルスクエア
梁野 哲平 氏



売場の欠品数を半減させ、チャンスロス撲滅→売上5%増

- 売上前年比(取組前)4-9月88.2%→(取組後)10-3月105.8%
- 欠品数(取組前)9月約200品→(取組後)10-3月平均96品

改善"プロセス"が重要と痛感

業務を単に変えるだけでなく、ミーティングを通じた意識改善やトレーニングによって従業員の満足度を上げること。そして、それがお客様へのおもてなし・お客様の満足度を上げることが業績につながることを実感。そしてそれを成功させるための"プロセス"のすべてが管理者として必要であり、マネージャの喜びであると痛感した。



マネジメント エキスパート

[2013] 合格者一覧



株式会社キタムラ
岡林 一郎 氏

全社的な視点から、顧客サービスの向上、人材育成に注力。担当店で貸切気分を味わえる予約時間提案を徹底し、客数・客単価アップを実現。



株式会社キタムラ
坂本 美奈 氏

現場感覚を重視しながら店長・スタッフの早期育成を支援。担当店のスキルアップで予約お断りゼロ→客数前年比130%超の大躍進へ導く。



株式会社キタムラ
塩見 陽子 氏

自身の運営スキルを活用して、カメラマンの教育プログラム改革を推進。結果、撮影ポーズ数10%アップ→客単価の大幅改善に繋げる。



株式会社キタムラ
奈良岡 裕 氏

精緻な数値分析をもとに、ロジカルなマネジメントを実践。指導店の客数減のカバーが困難と見るや早期に施策を徹底させ売上目標達成。



株式会社キタムラ
西浦 智子 氏

現場での豊富な経験を活かして、オペレーションの向上に取り組んでいる。個別のお客様を大事にする接客を構築させ、高いリピート率を達成。



株式会社キタムラ
山内 伸悟 氏

店舗運営のスキルに応じたきめ細かな指導で地域一番店づくりを推進。競合の安売り策に一時的に苦戦した店をCS策で対抗、売上前年比超え。



株式会社ココカラ
ファインヘルスクエア
今村 真也 氏

数多くの現場経験をもつ統括店長。数値分析と現場でのコミュニケーションをバランスよく組合せた店舗リードで、粗利率を大幅改善させる。



株式会社ココカラ
ファインヘルスクエア
高橋 英一 氏

営業管理部所属で、店舗の業務改善及びワークスケジュールシステムの導入責任者。競合激化で苦しんでいた店舗において、業績回復・生産性向上を達成。



株式会社ココカラ
ファインヘルスクエア
富岡 賢 氏

営業管理部所属、高い情報処理スキルで店舗の運営を幅広く支援。今回の取組ではその冷静かつロジカルな思考に情熱をプラスし、業務改善未経験店舗を一新させた。



株式会社成城石井
栗原 道宏 氏

グロスリー担当、大型店の店長を経て業務改革室の室長代理として店舗の生産性改善を牽引。指導店を全店でトップクラスの重点商品販売店へ育て上げる。



株式会社つば八
久慈 健太郎 氏

本社の人事担当として現場教育を指揮。店長との丁寧なコミュニケーションから、現場のやる気を引出し、数多くの改善成功事例を作る。



株式会社良品計画
齊藤 正一 氏

無印良品の旗艦店である池袋西武店の店長。高い統率能力とコミュニケーションスキルで、担当指導店を広報支援、客数アップへ導く。