

■□要旨■□

1. 社長は経営理念の伝道師

社長はいずれ交代する。だから、言語化した経営理念が必要との思いで、経営理念づくりに着手。その過程において「日本において」「英国風PUBを通じて」という表現には徹底的にこだわった。そして、完成した経営理念の浸透こそが社長の一番の仕事と考え、日々実行している。

2. HUBの店舗

創業から30年かけて展開した店舗は64。これは奇跡。本来チェーン店では30年たって1,000店舗になっているかやめているかのどちらか。

3. HUBの沿革

1980年にダイエーが英国風pubを提供するため創業。'83年に自分は入社。途中経営主体が変わるたびに事業コンセプト(英国pub)が薄れ迷走するが、95年に就任した社長が転機となり、今の英国風pubとしてのHUBの土台を作った。

4. HUBの特徴

キャッシュオンデリバリーを極める。お客様が飲みたいお酒を品揃えするため、専売契約は結ばない。フードメニューは増やさない。出来るだけ改装しない。大量出店はせず10%前後だけ増やす。店を一度出したらつぶさない。1000円札1枚で楽しめる商売を目指し、価格競争はしない。

5. HUBの業績

利益率8%を目指す(現在は5%弱)。それ以上でたら、従業員や株主に返していきたい。

6. My Best Job

渋谷店に商品を私物化していた主任とその取り巻きがいた。失望し会社を辞めることも考えたが、恩師から1年やってみろといわれ、一念発起、その主任連中と対決した。結果、排除することができ、仕事が面白くなった。

7. 社長の重圧

実際の社長業はしんどいことだらけ。専務時代と違って、意思決定に慎重になった。夜眠れないこともある。ただ、最後は「こっちだ！」とジャッジする。

■□今回の学び ひとことでいうと■□

なんだかよくわからない、抽象的な経営理念が存在する一方で、太田社長が作った経営理念は具体的で、やることが明確になっている。

そして、経営理念には書いていないオペレーションレベルの案件についても、やることとやらないこと(一度店を開いたら撤退しない。フードのメニューは増やさない等々)がきわめて明確。

やること、やらないことを明確に意識して経営しようとするほど、社長としてのジャッジは切れが必要。ぶれられないからこそ、悩む。また、日々、悩むからこそ、経営理念=原点に戻ることの大事さを痛感し、人に経営理念を伝えながら、自分で再確認している日々が続いているんだと思います。社長業はやらないことを決める「覚悟」がすべて。



■□感想■□

いい意味で関西人なんだろうなと思いました。物事を決めるとき、大阪のおばちゃんを意識されていて、ただだと粗末にするけど、300円でも払うと元をとろうとするはずと言い切れたときに、それを感じました。ごちゃごちゃと無理に難しく考えず、物事の本質を見極められているなあと。太田さんは、非常にしんどそうでしたが、お話を聞くにつけ、やはり、社長業を一度はやってみたいかと、真剣に思いました。82でお酒でも飲みながら、将来のこと、ゆっくり考えます。