

■□要旨■□

1. HUBの沿革と太田氏の経歴

ダイエー中内功氏の「日本にないアルコール文化で日本社会を豊かにする」という一途な思いから、1980年に英国風パブの国産化をめざし創業。1993年に太田氏入社。当初は10年で1000店舗を目標としていたが、その後経営体制が変わるたびに事業コンセプトが変り迷走する時期が続く。しかし、当時ダイエーNo. 2であった金鹿氏の就任が転機となり、1985年の太田氏の英国視察の末、現HUBの英国風パブとしての土台を作った。これが安定成長へ繋がる事となる。

2. HUBの特徴

- ・19~21時帯の集客は捨てる！ランチはやらない！ →フードでの儲けを捨てる！
- ・投資回収は5年。（他社は2~3年） →スクラップ&ビルドは捨てて一業態の地道な成長！
店舗月売上1100万円と他社比低いが、10年間確実に売って回収。
- ・キャッシュオンデリバリーを極める。 →フルサービスは捨てる！
- ・メンバー売上高40%。（リピート率高い） →リピーター客が新規客を紹介し集客率アップ！

3. 太田社長の思い

「日本において」と「英国風PUBを通じて」という独自の文言を経営理念に入れる事によって、軸をずらさない経営をつらぬいている。西岡塾に来て社長になる決心をしたという太田氏は、捨てるものを確実に決めており、時代の流れに乗らない戦略を取っている。ダイエー中内氏の経営哲学と西岡塾での講師陣からの戦略の裏付けにより、今や太田社長の経営哲学は自信にあふれ、確実に成長しているHUBの経営の礎になっている。

4. 人材育成が大事

HUBでは、店長とアルバイトの店員たちとの心の和によって「休日に店員が自分の店に楽しみに来るような店舗」にしたい、という店長によるチーム作りを人材育成の重要なプログラムと考えている。このために人件費率は競合会社よりも高いが、「販売価格の死守」と、「1000円札一枚でいい気分」という「客単価を抑えた戦略」により集客率アップを実現。これが利益に繋がり、安定したブレない経営を支えている。

5. 経営状況と今後

2014年度は営利6.55億円と前年比約5千万円の減益となった。実は8年続いている増収増益の維持は困難ではなかったが、既存店改修などの確かな経営的理由があったので、敢えて増収増益という社長のメンツには拘らなかった。但し、営利率7.2%、ROE13.8%と競合に比較しても安定した黒字経営を続けており、既存店改修後の2016年度からは増収増益が見えている。

■□今回の学び ひとことという■□

・コンセプトとキラーパスの組立など、戦略ストーリーの考えをそのまま上手く適合した経営モデルであり、「捨てるもの」を徹底するブレない経営は大きな伸長はないが、安定した成長を実現できる。



■□感想■□大阪弁でお酒の弱い太田社長には、面白おかしくHUBの経営や思いについて語って頂きました。西岡塾での講義が社長業を決心させ、それが自信に繋がりブレない経営の決めてになっている点は大変興味深い点であり、我々が今学んでいる事が、改めて真の経営に繋がると確信しました。