

## Q1.この会社の歴史について教えてください。

私たちの会社は創業 43 年をこの 11 月に迎えるんですけれども、当時は湯浅町っていうところに 1 号店を構えて、ベーカリー事業を 5 店舗ぐらい展開したいなっていうふうに社長自身も思っていたんですけど、展開をしている中で、徐々に徐々に夢が膨らんできて、食に関わる企業として地域社会から食文化の貢献ができるように、どのような業種業態を立ち上げたらいいかっていうところも考え始めまして、サンマルクってご存知だったりします？その 1 号店、加盟 1 号店目だったんですよ。全国で展開していると思うんですけれども、その 1 号店目になってレストラン業界にも参入して、そのほかにもサンドイッチ専門店だったりとか、ピザ専門店だったり、あと牛角、焼肉牛角とか、しゃぶしゃぶ温野菜とか、居酒屋とかもしてて、今まで 10 業態を展開させていただいています。

で、今現在は 5 業態で展開させていただいて、社長はよく 5 勝 5 敗やなとかって言って話してるんですけれども、そんな感じで今日に至ります。

## Q2.この会社の強みや特徴はなんですか。

強みは 2 つ。大きく分けて 2 つあるんですけれども、1 つは社長自身が従業員全員を社員、社員という扱いというよりは、家族という扱いで捉えているというのが一番大きなところだと思います。

なぜ家族かってなってくると、やっぱりたくさん全国各地に企業というのがある中で、私たちの会社を選んでいただけたっていうところがやっぱり社員に対する感謝というのが強いですし、選んでいただいたからこそ、就職先に選んでくれたからこそ、パートさん、アルバイトも含めてなんですけれども、やっぱり親のような気持ちで親から預かるっていうような気持ちで、やっぱり厳しさも教えながらも、楽しさ、働く楽しさだったりとか、愛情を持った接し方を社長自身が軸に持っているんで、その姿勢っていうところがやっぱり側の強みじゃないかなと思っています。

2 つ目は、やっぱりそういう社長の経営理念っていうところで、うちの経営理念は 3 つあって、1 つ目が社員から信頼される会社でありたい。2 つ目に、地域社会から信頼される会社でありたい。そして最後にお客様から信頼される会社でありたい、そんな会社でありたいっていうふうに社長は考えてあるので、やっぱり一番最初に社員が来る理由として、やっぱりお客様からも地域社会からも信頼されようと思った時には、社員自身から会社が信頼されてないと、やっぱり生き生きと楽しそうな雰囲気っていうのはお客さまにも地域社会にも繋がらないので、やっぱり面白くないんじゃないか。だからやっぱり地域社会から、お客様からも信頼されるためには、社員がやっぱり信頼されることをやっていこうというのが経営理念のベースにあるので、社員にとって何がいいのかっていうのをよく考えるんですね。なので社員自身がカワのことが好き、社長のことが好きっていうところが強みの 2 つ目かなと思っています。

先ほども言いましたけど、やっぱり厳しいんですね。うちの会社っていうのは、何をもって厳しいかという、親の愛情です。先ほども言いましたけれども、やっぱりカワに働いてて、学生さんだったりとか、アルバイトさんもいらっやいますし、他社に行った時に、ああ、さすがカワのところに行ってたから、しっかりこういうと育ててきたよなとかって言われることによって、その学生さんが、例えば就活に面接受けに行ったりとか、好きなこの企業で働きたいって思った時に採用してもらいやすいことって

うのを考えると、やっぱりもっと笑顔を出そうねだったりとか、もうちょっと大きな声で返事できるようになるかとか、挨拶って大事だよみたいな躰をする会社なんですね。

それはその人の人間性を高めることにつながるから、やっぱり厳しくもあり、愛情を持って何回も言い続けるってところがうちのベースになっているところなので、そういったところは本当にしんどい。働いている側としてはしんどい部分もあるんですけど、でも楽しさ、やりがいっていうのが周りから評価し始められるんで、お客様から「お姉さんの顔を見てると元気出るわ」だったりとか、「何かここで働いている人ってみんな元気よね。店長のおかげやね」って店長が褒められたりしていくとモチベーション高くなってくるので、やっぱりそういう躰っていうのは大変なんやけれども、やっぱりやりがいにつながって、結果、一緒に働いている子達がそれに感謝を示し始めるっていうのが、やっぱり私達が会社を牽引しているベースなんじゃないかなっていう風に社長が考えているので、そこ強みかなと思っています。

### Q3.この会社に入社を決められた理由を教えてください。

私はもともと高校を卒業して専門学校に入ったんですね。専門学校行って一度は東京で就職してるんですけども、社長から(父から)電話がありまして、「何月に戻ってこい」っていう一言で、そのまま戻ってきた形になるんですけども、それはその時期がどうかじゃなくて、いつかは会社、社長の立ち上げた会社でカワの発展をお手伝いできるようなポジションで仕事をするのが当たり前のように感じ、考えてたので、何か自然な形で、「あ、はい」っていう形で入りました。

### Q4.製造や販売っていう業種がある中で、なぜ企画室を選ばれたのですか。

現場には良いものを、いい商品を作り続けるだけやったらあかんのやなっていうのも気づきになったんですね。そうした時に、全店、当時15店舗以上あったと思うんですけども、本店のみならず、どうやったら全店の地域社会から、お客様から信頼されるお店づくりをしていくかっていうところ、本部機能として展開していけたらなっていうところになりまして、それもまた自然な形で、なるほど、次のステップかっていう形で企画室に入って、今全店の売上を上げるためっていうところで、地域社会、お客様からカワブランドが支持されるような取り組みを日々やっている状況です。

### Q5.どういった時に案が浮かんできますか、また新しい案が浮かばない時はどうしていますか。

日頃からこう目標目的を持って、どんな目的のために、どういうことが課題で、どういうことを目標にした方が、実際自分たちのやりたいものをやれるかなと考えてみた時に、お風呂入ってる時とか、例えばプライベートでショッピングしてる時とか、何気なくコンビニに行ってる時とか、そういう日常的なところでも結構アイデアってことはふと入ってくるんですね。

なので日頃から常に目的意識を持って生活するだったりとか、そういうところにアンテナをたてることによって、引き出しの中にどんどん要素が入っていくんですね。で、じゃあ今回これについて考えよ

うとした時に、あー、引き出しの中にこういうことが入ってたわみたいな感じで引き出していくので、何か考えていった先には、何か答えがそれなりに見つかっていくっていう感じでしてるんですけど。

## Q6.想像力を豊かにするためしたらいいことはありますか。

常に情報を吸収していくということかな。情報を吸収していくことによって、自然と脳みその中にいろんなアイデアが点在しているような状態になってくるので、企画室って言っても 5 業態展開はしているので、パン屋さんばかりじゃなくて、ケーキ屋さんだったりとか、雑貨屋さん一つでも結構外には行くようにするし、いろんな SNS を見たりとか、ググったりとかっていう、やっぱりそれも全て情報ですよ。同じ職種だけじゃなくて、他業種とかにもアンテナを立てながら、こういうケーキ今流行ってるんやって、こういうケーキでパンこれ作れないかかなみたいな発想を、常に点と点を線にしていくようなことをさせていただいていますし、それがメインになっていった時にこう提案ができていくみたいな感じで考えてます。

## Q7.この会社ではどのようなスキルを身に付けることができますか。

うちの会社は 5 業態、パン業態 ベーカリー事業部と、そしてカフェ事業部、そしてフランチャイズ事業部、牛角と温野菜っていうのはフランチャイズ事業部ですね、あと通販事業部と外販事業部という 5 つの業態で展開させていただいているんですけども、大きく考えるとパンの製造業っていうのと接客業っていうのと、そしてマネジメント業っていうのを 3 つ分かれてくるかなと思っているんですけども。

まずパンの製造業においては、やっぱりうちの会社の考え方として、高校生の子もパン職人に、そのお店で 1 年目からなれるっていうふうに考えているんですね。なので育てる仕組みがあるというか、高校生の子たちが製造に入った時に、1・2 年後にパンが作れる状態にするための環境とか仕組みとか体制っていうのは何なのかって言った時に、まずは店長自身が職人であるっていうことと、その店長自身がその子のパンの技術を高めるためについていうので、常に寄り添っている。店長以外のパートさんだったりとか、また先輩去年入った子たちとかも含めた時に、その後輩の成長を望んで、どんな風に関わっていったら、この子自身がパンが作れるようになるのかっていうのを常に考えるということが体制としてあるので、やっぱりそのパンの技術が身に付いていく。さらにそれと同時に知識、なぜこれがこうなるのかといったらっていう理論立てた知識も共有させていただくので、やっぱり学べる場が、深く深く学べる場があるっていうのも学べるスキルかなと思っています。

良いパンを作るっていうのも結構深いんですけども、やっぱりどうしたら良いパンになるのかっていうところもやっぱり常に同じものはできないんですね。毎日温度も湿度も時間もいろんなバランスが必要なので、同じものは二度とできないっていう前提で、いかに安定したものづくりをさせていくかっていうところが教えてくれる環境がある。

接客業においても、それがフランチャイズ事業部であろうがカフェであろうが、ベーカリーであろうが、やっぱりお客様に対してどういう接客、目配り、気配り、心配り、おもてなしをすることがお客様にとって満足いくことなのかっていうのを常に考える。考えるためについていうマニュアルがあったりとか、マニ

ュアルには書ききれない、直接 OJT とかって言いながら、こうした方がいいよってというような教育っていうのも現場にはあるので、そういう視点とかを養っていきってってということが身につくかなと思ってます。

その説得力の一つとして、やっぱり人間力を高めていくってことも大切なので、どうしたらお客さまに良いサービスを提供できるかっていうところのベースは、やっぱりうちの会社で考える基本 4 原則っていう言葉があって、大きな声できびきび行動、自分から挨拶、明るい笑顔っていうのが大切にさせていただいているんですけども、そういうことを、なぜ必要なのかっていうのも説明しながら、それが自然と習慣化していけるように、「笑顔出さないで」とか「今の返事ちょっとちっちゃいよね」とかっていうのを、躰としての厳しさ愛情っていう話をさせていただいたんですけども、厳しさとして表情硬いだったりとかって言いながら、その子の人間力を高めていくってということもさせていただくので、そういったスキル、人間性の向上っていうところも身につくかなと思ってます。

そしてマネジメント業ってなってくると、やっぱり店舗ではお客さまにいかに喜んでもらえるかっていうのは、結局お客さまがまたカワ に来ようだったりとか、1 週間に一回だったけど、10 日に 2 回くらい行きたいよねとかっていう頻度が、2 週間に 3 回は来たよねとかっていう習慣になってくることによって、やっぱり売上が上がっていくと思うんですね。

なのでマネジメントっていう形においては、いかに店舗に入ってくれているスタッフ達を育成して成長させられるかっていうところのスキルアップと同時に、どうやって売上業績をコントロールしていくかっていうところを学ぶ機会というか、任されることも多いってところが学ぶ機会も多くはなってくるので、そういったスキルが身に付くかなと思ってます。

## Q8.社員さんが心地良く仕事をされるためにどのような工夫をされていますか。

一言でいうと、やっぱり楽しさだと思うんですね。でも多分皆さんもそうだと思うんですけど、楽しい職場であつたらいいなとか思うじゃないですか、就活していく中で。楽しくなかったら長続きしないよねとかってアルバイトでも思うと思うんですけど、考え方として、やっぱり社会に出て企業からお金をもらってその仕事をやっているって思った時に、楽しいことだけではないんですね。だからやっぱりこの楽しくする、自分自身の与えられた役割とか業務とか作業とかっていうところ、何を与えられたとしても、それを楽しむ工夫っていうのが圧倒的に必要だと思うので、お給料をもらって楽しいことだけ与えられていくと、給料もらわんでもやりたいってなっていくものじゃないですか。

でも仕事ってそういうことではないし、社会に出るっていうのはそういうことではないから、何かこう、やっぱり自分自身の楽しく、自分自身のモチベーションを高くするためにも、楽しくないことも捉え方を変えて楽しむ工夫っていうのが考え方としてあるよっていうところを相談しに来る子達とかに話をしたりとかしながら、こうモチベーションとかやる気とかっていうのが失わないような話っていうのを店長もするし、本社としてもするしってというようなこと工夫してますね。

だから楽しくないからそう思うんちゃうって言いながら、じゃあ楽しくするためにどうしたらいいと思う？みたいな感じで話をするようにしています。

## Q9.採用の決定プロセスはどのようになっていますか。

正社員ってなってくると、中途採用であれば社長承認もいりますし、新卒になってくると会社に対して本部の方、エントリーが届いて、そこから私が企画室しながら人事の方もさせていただいているので、まずは企業説明会っていうのをさせていただいて、このうちの会社ってこんな会社ですよっていうのを説明させていただいた中で、面接したいなって言ってくれた子に面接日を設けて、1次面接っていうのをその所属希望する店舗の責任者と私で行います。人事担当者として行います。

そして1次面接通過すると最終面接として社長・本部長のいる本社で2次面接、最終面接を行って決定っていうふうになってくるんですけども、仕組みとしてはそうなっています。

## Q10.どのような人材を求めていますか、また採用時に心掛けていることはありますか。

求める人物像というのは、先ほどお伝えさせていただいた基本4原則っていうところにもリンクしてくるんですけども、4つあります。

1つ目は、食べるのが大好きな人、食に関心興味があって食べるのが大好きな人と働きたいなと思ってます。2つ目は、挨拶や返事が大きな声でできること。そして3つ目に、いろんなことに積極的に挑戦できる人で、最後に基本4原則のところになるんですけども、いつも明るく元気できびきびと行動して、笑顔がある人と一緒に働きたいなと思っていて、この4項目全部に1個でもじゃなくて、全部共感してくれる人と私たちは一緒に働きたいなと思っているので、もしかしたら今の時代難しいことを言っているかもしれないんですけども、ただ、こういうことが、結局その子が将来成長した時に、圧倒的に周りから信頼される人物になっていけようっていうのを会社が考えていて、厳しくもあり、愛情を持った接し方になっていく根源でもあるんですけども、その部分っていうのはやっぱり当たり前のことが当たり前でできるっていう部分を大切にさせていただいているので、4つとも全てに共感する人と一緒に働きたいなというふうに考えています。

## Q11.最後に、学生時代にしておくべきことは何だと思えますか。

学生中に私自身がしとけばもっと良かったなって思うことは勉強です。やっぱり学生の時は遊びたいって思うんですよね。社会人であっても遊びたいって思うんですよね。

でもやっぱりある程度年齢を重ねてくると、時間があるっていうのは学生中の方があったっていうのは誰もが思うと思うんですね。やっぱり脳みそがちょっとでも若い時に1冊の本を読んで吸収力と、年齢を重ねた後に1冊の本を読んで吸収していくのって、捉え方も違ったとしても、やっぱり吸収力が落ちていく、記憶力が落ちていくっていうふうになっていくと思うんですけど、勉強しないといけないと思った時には脳みそが劣化していくんですよ。これ反比例していくとか。

なのでやっぱり学生中に、結構うちの社員誰に対してもそうですし、世の中他業種の人たちもそうなんですけど、こぞって言うのは学生中にもっと勉強しておけばよかった、幅広く。結構専門的に学ぶことも多いと思うんですけど、もうちょっと幅広い知識を持ってた方がいろんなことコミュニケーションをとれるし、いろんな人と対話ができるのが、結局自分自身の人生にとっていいんじゃないかなっていう人が多いので、本を読んだりとか、勉強、学校の先生から教えてもらってることとかっていうのが、将来に

役立つかどうかは別として、聞く姿勢と聞いて学んで覚えていくっていう訓練が脳みそを鍛えていくので、しておいたらよかったなって思ってます。