

# 「生販直結モデル」で「食のあるべき姿」を追求する



## おもてなし経営のポイント

- ❖ アルバイトスタッフから社員まで徹底した理念浸透
- ❖ 社員・アルバイトへの権限委譲が高いやりがいと顧客感動を生む
- ❖ 第6次産業「生販直結モデル」による「食のあるべき姿」の追求

### 経営理念と企業文化

#### 生産サイドにまで目を向ける若手が生産者を思う会社

「食のあるべき姿を追求する」。レストラン販売サイドの課題であるおいしさやコストパフォーマンスについて考えるのはもちろんのこと、生産サイドにまで目を向けるのが、株式会社エー・ピー カンパニーの使命である。衰退する第一次産業の活性化、買い叩かれる生産者の所得向上、過疎化が進む地方の雇用創出、これらの問題に挑む仕組みを構築する一方、さまざま教育制度を設け、使命に合う

企業風土をつくり上げている。

最も特徴的な教育はこれであろう。宮崎日南の自社養鶏場に行って、みやざき地頭鶏の飼育や下処理などを見学する際、鶏を一気に絞めて血抜きする光景を目の当たりにするのである。ひなが鶏肉になる過程を知ったスタッフはそこで、命の大切さを痛感することになるのだ。

アルバイトに向けた理念教育に力を入れている。資料や映像を見せるだけでは伝わらないという考えから、社長による理念研修を設けており、「価値があるから行ってきなさい」と店長が送り出している。

入社4年目のスタッフは、「売り上げ

が上がるということは、その分、お客さまが喜んでくれているということはもちろんですが、同時にそれだけ多くの食材が使われることで、生産者の方々を支えることにもなるんです。だから、売り上げを上げることは大切だと思っています」と語った。売り上げという数字の後ろに社会貢献がある。これを理解できていることが、スタッフのモチベーションに直結しているのである。

### 社員の意欲・能力向上

#### 権限委譲の仕組みと自由度の高さ

接客の最前線に立つアルバイトに、ユニークな権限委譲を行なっている点も特筆に値する。顧客に感動を届けるためであれば、客単価 4,000 円の1割である 400 円まで自由に使うよいことになっている。これは、ほかの飲食店が行なう「ドリンク一杯無料」などの“割り引き”に使っている金額を、アルバイトが自分で考えた方法で、顧客に還元するものだ。たとえば、顧客が残しているお通しの生野菜にひと手間を加え、別の料理につくり変えて再度、提供する。同



写真[1]: お通しの産地直送生野菜を残した顧客には、一度さげて調理をし、味を変えて提案する。これを「リノベーション」と呼び、食材を大切に「いただきますの姿勢」を表現している。  
写真[2]: 日南研修の様子。屠殺(とさつ)を見学することで、「いただきます」の真意が分かるようになる。生産現場の実体験を積むことが理念浸透につながっている。  
写真[3]: 朝礼の様子。「今日、来店するお客さまのために何が出来るか、どういう気持ちでお出迎えするか」などを、毎日の営業前に全員で確認・共有している。  
写真[4]: AP 万博の写真。アルバイト 800 人以上が集まり生産者と交流するイベントだ。

ではこれを「じわじわとお客さまに響くおもてなし」という意味で「ジャブ」と呼ぶ。ジャブは、アルバイトのやる気とアイデアを引き出しながら、顧客に割り引き以上の感動を提供しようという付加価値戦略のもとに成り立っている。

自分が考えたジャブで、顧客が感動してくれる。アルバイトスタッフの感激もひとしおだ。ジャブは携帯電話から社内システムに自由に投稿できるようになっており、中でも素晴らしいジャブを投稿したスタッフは、会社から表彰される仕組みになっている。400 円 × 来店組数を計算すると、アルバイトにかなりの予算と権限を与えていることになるが、ジャブという仕組みにより、スタッフの高いモチベーションと優良事例の共有、顧客の感動と高いリピート率が実現されている。

ハイブリッド社員制度もユニークだ。これは店舗スタッフが、週一回、本部の仕事を経験できるという取り組みである。「自分はエー・ピー カンパニーでどういったキャリアを歩むのか」を考えてもらうきっかけとなるとともに、感性を養う目的がある。「自分の意見が取り入れられる」、「やりたいことができる」という自由度の高さが、仕事のやりがいにつながっているのである。

### 地域・社会との関わり

#### 「生販直結モデル」で日本を変える

農場の第1次産業、加工・流通の第2次産業、店舗の第3次産業、そのすべてを一気通貫で行なう第6次産業。これが同社のビジネスモデル

である。とりわけ特色があるのは生産者とのつながりで、生産者と同社のスタッフで「AP万博」と呼ばれる交流会を毎年行なっている。

生産者との連携は、来店客、生産者、同社のスタッフのすべてによい影響を与えているという。中間業者を省いて生産者から直送してもらうことで、流通コストを抑えながら食材の鮮度を保つことができ、安くおいしい料理を提供できる。次に、生産者に消費者を意識してもらうことで、生産者の働きがいを高めることができる。そして、前述のようにアルバイトまでもが「生産者の生活を支えている」という自負と誇りを持って働くことができる。「この国の第1次産業を活性化する」という意気込みを原動力として、同社は躍進を続ける。

### 会社概要

- ・法人名: 株式会社エー・ピー カンパニー
- ・代表者: 米山 久 代表取締役社長
- ・所在地: 東京都港区赤坂2-17-22 赤坂ツインタワー東館18F
- ・設立年月: 2001年10月設立
- ・ホームページ: <http://www.apcompany.jp/>

- ・事業内容: 飲食店及び食品販売店の経営、フランチャイズチェーン店の加盟店募集及び加盟店指導、養鶏場及び牧場の経営、漁業(定置網等)、農業(青果物等)、食鳥の処理・加工及び販売、食品の加工・流通・輸出入及び販売
- ・社員数: 正規380名、パート・アルバイトなど2,100名



研修の様子: 充実した研修プログラムは、理念浸透や考えるスタッフの育成に大きく貢献している。