

トリドールホールディングス社長兼 CEO 栗田貴也著「マイケルポーター賞、丸亀製麺、受賞理由」
日本経済新聞 2020年12月24日朝刊を読む

手づくり・できたての価値で成長

1. (1) 当社は、打ち立てゆでたての本格讃岐うどんを提供する「丸亀製麺」を運営している。
(2) 11月現在、国内 862 店舗、海外 234 店舗で、国内は直営店のみだ。
2. (1) メニューは、うどんとトッピングに特化。
(2) サイドメニューも、天ぷらをはじめ、おむすび、いなりなどに限られておりシンプルに徹している。
3. (1) 価格は、釜揚げうどんが 290 円、天ぷらなどのトッピングも 100 円からと、リーズナブルに設定。
(2) 平均顧客単価は 570 円だ。
4. (1) 丸亀製麺の価値提供の特徴は、手ごろな価格、本格的な味、臨場感、提供スピードが速いなどユニークな組み合わせを実現した点だ。
(2) 当社のバリューチェーン(価値連鎖)の最大の特徴は、店舗オペレーション、教育、店舗開発にある。
5. (1) トリドールホールディングスがグループ企業全体の食材を一括購入することで、高品質な食材を低コストで調達できる。
(2) 季節に合わせた旬の食材を用いた期間限定のフェアメニューを一定周期で開発、販売し、新規顧客の開拓やリピーターに対しての来店動機につなげている。
6. (1) 一般的には、一定の品質を担保する上では、セントラルキッチン方式が有効とされる。
(2) だが、丸亀製麺では、セントラルキッチン方式を採用せず、すべての店で粉から麺を打ち、つくり置きをせず、できたてのみ供している。
7. (1) これは「うどんの本場、讃岐の製麺所を再現し、お客様に美味しいものを召し上がっていただきたい」との強い思いとこだわりからだ。

- (2)手間をかけることになによりもこだわっており、それこそが価値を生み、集客装置になると考えている。
8. (1)うどんをゆでる様子を間近に感じることができるオープンキッチンも、お客様に、製麺所でできたてのうどんを食べるような体験を提供するための大切な仕掛けだ。
(2)セルフサービス式でトッピングを選ぶ仕組みのため待ち時間は短く、顧客の回転も速い。
9. (1)多くを「人の手仕事」に委ねるがゆえにブレが生じることもある。
(2)だが、画一的であることよりも、「その日、最良のものをつくること」にこだわっている。
10. (1)うどんは、国産小麦と水と塩のみを使用。保存料や添加物などは加えない。
(2)ゆで時間には約15分必要だが、注文を受ける前から適量のうどんをゆでているため、お客様を待たせることがない。
(3)いつでもゆでたてのうどんを提供できるようにするため、店ごとに需要を予測する仕組みを開発・運用することで可能にしている。
11. (1)うどんの質と働く人のモチベーションを高めるための工夫も凝らしている。
(2)全国の店舗を巡回し、うどんのつくり方や接客の指導を行う最も高いレベルの「麵匠」をはじめ、おいしい麺を打つための技術を習得し、厳しい社内テストに合格した「麵職人」といった職人制度を設けるなど、スタッフ育成にも力を入れている。
12. (1)丸亀製麺ではパート・アルバイトスタッフを「パートナー」と呼んでいる。
(2)パートナーは、中高年を中心に採用、卒業などを理由に学生アルバイトが数年で入れ替わらざるを得ないのと対照的に、長く定着する傾向にある。
13. (1)未経験でも調理・接客が行えるよう、仕事内容は各工程ですべてマニュアル化され、短時間で習得できるよう工夫している。
(2)ただし、マニュアルだけに頼るのではなく、自ら考えて行動することを基本とし、目の前のお客様に対して臨機応変に対応することや自分たちで創意工夫することを求めている。
14. (1)開業以来、国内店舗は直営店のみだ。
(2)重視している理念の浸透やうどん技術習得に重きを置いているため、一店舗ずつ丁寧に育てる方針を取っている。

15. (1) 今後の成長については、積極的な出店をさらに継続していく。
(2) 加えて、新型コロナ禍において本格的に導入したテイクアウトも強化していきたい。
16. (1) 消費者の価値観や生活様式の変化を敏感にとらえていくことも不可欠だ。
(2) 「おいしいものを食べたいという欲求は変わらない」との信念のもと、より本格感を打ち出した「手づくり・できたて」の価値を提供することで、競合他社との差別化を図り、さらなる成長を遂げていきたい。

<コメント>

「丸亀製麺」事業を手掛ける「トリドールホールディングス」の栗田社長の一言一言に、「ポーター賞」の受賞に値する突きつめられた考えが込められている。しっかり「理解」した上で、お店を訪れ、ベストプラクティスのベンチマークをし続けたい。

2020年12月24日(木)