

私は9月27日で70才を迎えるせいか、事業継承についての講演依頼がたくさんあります。そこで、皆さんの中にもお考えの方がいらっしゃると思いますので、私なりの事業継承についてお話させていただきます。



昭和21年、先代が神保町で新世界菜館を始め、今年で70年を迎えました。私は2代目です。私が60才になった頃からレストランの事業継承を考え、65才になった時点で息子と弟に任せており、一切口を出しませんでした。また、今までレストランは個人企業としておりましたが、今年から法人に切り替え、私は会長に就任しました。

始めた頃のお店は、神田界限は学生の町ということもあり、専門的なレストランでは難しいので中華食堂とし、なんでも作っておりました。私が30才の時に店に戻り、父から受け継ぎましたが、その時に、味を変えずに続けるか、劇的に変えるか、少しずつ変えるかの選択で迷いました。私は方向性を決めることが企業の将来を決める大事な視点だと思いました。

実は今、神田界限は飲食業が増えています。増えることがあっても減ることはありません。もちろん栄枯盛衰があり、進出するお店があれば撤退するお店もありますが、神田界限の歴史のあるお店は善戦しております。何代も続く老舗をみると劇的に変えたお店は一軒ありません。五代も続く老舗でもお客様のニーズを汲み取りながら変化をしています。あまりにも劇的に変えたとお客様の拒絶反応がありますので、緩やかな変化をしています。お客さんは「何年に来ててもここの味は変わらなくていい。」と仰いますが、実はお客様の年齢に合わせた変化をしております。つまり、50年前からのお客様にその当時の料理をお出しすると、変わった印象を受けてしまいますが、その年齢に合わせて少しずつ味付けやポーションを変えることによって「変わらない味」になります。

人は新しいものに好奇心を持ちますが保守的です。なので、違和感のない変化が重要です。また、いつ来ても自分を認識してもらえているという安心感も必要です。つまり、キーになる人が必ずお店にいるということです。例えば、行きつけのお店には、好きなメニューがあり、自分を認識してくれる親父さんおかみさんがいます。そういうお店は脈々と続きます。

私の息子たちには、「自分の世代のお客さんを自分なりの方法で確保しなさい。これは継続していく上で重要なこと。」と教えています。

また、継続するのは資産的には大変ですが、私が父から引き継いだ時には20年ぐらいかけて資産譲渡をしており、相続税は発生しませんでした。息子たちへの継承もあと何年かで全て終わると思います。

一番大事なことは私のルーツでもあるレストランを続けていくための事業戦略があるということ。また、長く続いているお店に興味をもって見ていただくと面白い発見があると思います。

昭和54年に立ち上げた岩本町・東神田ファミリーバザールについてお話しします。今年の5月に76回目が開催されました。本日はファミリーバザール立ち上げの経緯をお話しします。



昭和39年、東京オリンピック、昭和49年にオイルショック、昭和59年頃バブルと、景気の上下が10年間隔になっています。今またバブル気味ですが、昔ほどではなく土地だけが値上がりしている状況です。オイルショックの時には流通が変わりました。

羅紗という生地が入ってきません。そのため洋服の買い占めが起こり、その後景気が下がりました。羅紗の流通は、商社から紡績へ、そして羅紗屋へ、その後、我々の一次問屋に来て工場に縫製を依頼します。完成したものが二次問屋に行き、そこから洋品店、百貨店へと流れます。しかし、大手が羅紗を買い占めたり、百貨店が独自で洋服を作り出したため問屋を通すことがなくなりました。東神田地区にあった400社の繊維関係の問屋が約50社に減ってしまい、昔は毎日、全国から仕入業者がきて盛況でしたが、このままでは問屋街の存続が危ぶまれる状態でした。

百貨店は委託販売で売れ残ったものは全て返品します。そこで問屋街では返品された商品をファミリーバザールで売ることにしました。その時、メディアに取り上げてもらい大盛況で1億円の売り上げのお店もありました。しかし、全国の小売業、百貨店協会などから文書で抗議がありました。私はその当時、実行委員長を任されていたので、百貨店との契約を全て買い取りにすることを要求しました。百貨店との契約上は買い取りになっていますが、実際は残れば返品され、受け取らなければ次はありません。問屋は弱い立場です。結局、2年ぐらいいもめました。

今、ファミリーバザールには10社しか出店していません。そのため、他の地区の業者や露店を入れて開催しております。5月もファミリーバザールを開催しお蔭さまで「アド街ック天国」に取り上げて頂き大盛況でした。しかし、金曜日から日曜日までの3日間、道路閉鎖をしているため、地域から金曜日の道路閉鎖は止めてほしいと抗議がありました。金曜日は売り上げがあるおかげで業者が入ってくれるので、譲れないところですが、地元と争う事は本意ではないので、今後はやむなく金曜日の道路閉鎖はいたしません。

運営上、厳しくなりますが、地域を盛り上げるために継続できればと思っております。宜しく願いいたします。

閉会点鐘

牛島 聡会長

創立/1993年10月13日(平成5年)  
事務局/〒102-0073 東京都千代田区九段北1-2-2  
グランドメゾン九段906号  
Tel: 03-3288-7300 Fax: 03-3288-7400  
E-mail: ocha-rc@sirius.ocn.ne.jp  
<http://tokyo-orc.jp/>

例会日 毎週水曜日 12:30~13:30  
例会場 ホテルグランドパレス Tel: 03-3264-1111  
会長 牛島 聡 幹事 青木 隆幸  
会報 山下 秀一(委員長) 山田 丈夫(副委員長)  
土居 若生 木宮 雅徳 小林 大介 永井 一史(委員)