慶應義塾大学ビジネス・スクール

カウンターしゃぶしゃぶ「しゃぶ珍」

昭和59年11月27日，迫まり来る年の瀬のあわただしさを感じながら閉店後，オーナーである汐見和順氏は一人，5年前の創業時の事をぼんやり思いうかべていた。

ダウンライトだけになった店内は，ペーソスにあふれたチャップリンのパネルだけがもの寂しく，スポットライトに照らされていた。

ともかく試行錯誤の内に懸命に働き，来月で銀行からの借入金は完済する。創業時の不安とあせりはまるで昨日の事のようである。今日では広島でしゃぶしゃぶ専門店として独自の地位を築き上げて来たが，客席，回転率に限界があり今後の発展の為にはどう対応したらよいだろうかとパネルのチャップリンにひとり語りかけていた。

店舗創設の背景と汐見氏

汐見和順氏（現34才）は，大学を卒業すると活動の場を海外に求めてある中堅商社への入社が内定していた。ところが長男である氏は，どうしても広島に帰って来いとの両親の懇願に負け広島に帰って来た。政令都市になったとは言え広島に思い通りの職はなく，既に就職シーズンも過ぎていた。しかし遊んでいるわけにはいかず，とりあえず地元に本部を置くある中堅リージョナルスーパーの本部開発部要員として入社した。現在では2部上場，年商1,000億円，従業員3,000人までに企業は成長している。

腰掛のつもりで入社したが，時代の要請と経済の高度成長に支えられ，店舗拡張は順調に進んだ。熾烈を極める流通戦争の中で彼は日夜を問わずよく働いた。会社をやめる8年余の間，出店の大半をほとんど一人で手がけ，すでに20代後半にして異例の早さで課長職を得ていた。

彼はその間を振り返って「もともと，好きで入った業界でなかったのに8年も9年もよく続いたと自分でも感心しています。その原動力はおかしな話ですが“明日こそはやめてやる”という思いなのです。いつでも会社をやめられるよう仕事を片づけておく，という気持がかえってよかったのではないかと思っています」と語っている。

彼は，在職中大型店舗を中心にあらゆる店舗を見てまわった。時には出張見学で欧米まで足を運んだ。もともとエンジニアである彼はサービス業としての店舗のあり方を感覚だけでなく，出来るだけ理論的かつ構造的にとらえ，彼なりの店舗知識を深めていった。

このケースは，慶應義塾大学嶋口充輝助教授の指導の下にクラス討議の材料として久保田芳文が作成したものである。