



## 慶應義塾大学ビジネス・スクール

# Sushi Zushi Inc の成長と危機 (B)

5

ブラック・フライデー後、再開店をしてみずアルが行ったのは、つぎはぎの陣容のシェフでなんとか Sushi Zushi を元の軌道に戻すことであった。一番大切なソースに関しては、1人だけその作り方を知るシェフが残っていたのを幸いに、そのシェフが作ったソースを各店に配ることで対応した。また、メニューの多さが売り物であったが（2010年と時のメニュー数は、ケースAの資料6の2倍以上であった）、

10 売れ筋トップ20%に絞り込み、新米シェフたちにはIpadを使って料理のその場で盛り方を教えた。「Sushi Zushi の料理に必要なのはレシピだけでなく、それをどのように作り上げ、見せるかということだということがよくわかりました」とアルはいう。

15 更にはこれまで決してやらなかった、10ドル引きのクーポンの配布も2012年8月末まで行った。

15

そうしている間、労働許可書をきちんと持っているシェフたちは少しずつ戻ってきた。それでも、最終的には約200人いたシェフのうち、戻ってきたのは半分程度であった。

20

## アルの決断とその結果

より大きな手ごわい競争相手の出現という問題に対して、悩んだ末にアルがとったのは Sushi Zushi を「アップグレード」することであった。ルイス以上のシェフを探し、より高付加価値のすし、すしダイニングの雰囲気を提供することを考えたのである。

25

1年以上をかけてシェフ探しを行った結果、有名なハイエンド日本料理店、NOBUで10年シェフを務めた日本人をカリフォルニアで探しあて、高給で引き抜いた。

本ケースは慶應義塾大学大学院経営管理研究科教授 清水勝彦が作成した。クラスでの討議資料として作られたもので、経営の良否を問うものではない。

本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクール（〒223-8526 神奈川県横浜市港北区日吉4丁目1番1号、電話 045-564-2444、e-mail: case@kbs.keio.ac.jp）。また、注文は <http://www.kbs.keio.ac.jp/> へ。慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、いかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またいかなる方法（電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わない）による伝送も、これを禁ずる。

30

Copyright© 清水勝彦（2015年10月作成）