

総	合	'14 8
食	品	VOL.38 No.3

food business & marketing
食品産業の総合誌



新たな価値づくりが始まった
菓子業界の消費活性化策

初期投資を抑えた店舗で高収益を確保 居酒屋と立ち喰い寿司の実務体験で ベンチャー企業を育てるBOSパートナー

経済ジャーナリスト

上妻英夫



「人が集まらない」「効率経営が難しい」など経営問題を抱える企業が続出している中で、支援先企業と共に成長するハンズオン型のベンチャー支援業(株)BOSパートナーズが注目を集めている。実務体験を兼ねながら起業家を育てる新しいビジネスモデルである。和風居酒屋と立ち喰い寿司を直営し、その多店舗展開を進めているが、新たに海外での店舗展開が始まっている。

インシヤルコストを抑え 早期の投資回収を実現

日本のベンチャー企業の動きは水面下で活発に展開されている。中でも、ベンチャー企業の支援を長年続けているのが、(株)BOSパートナーズ(旧社名(株)ブックオフスタートアップ)だ。2000年6月に設立以来、創業期の企業家に資金、営業、事業構築、経営管理をワンストップで提供する、ハンズオン(＝学習)型のベンチャー支援業を続けている。

代表の上田雅彦氏は慶応大学を卒業後、日本債券信用銀行に

不況下で元気に輝く異色企業



入社、国内コマースシャルペーパー引受販売業務に従事し、国内最大手のアンダーライターを務めた。その後、香港と中国への留学により、日系企業の中国合併事業サポートを経験する。20年前から数多くのベンチャー企業と関わり、ベンチャー支援業務、中国進出支援事業に積極的に携わってきた。その筋ではベンチャー支援業の第一人者という評価を得ている。

同社の経営理念「人々を幸せにする」を掲げ、行動指針として「正しいことをしよう。常に最善を尽くし、一番になろう。仲間のベストを引き出そう。人々を幸せにして、正当な利益を得よう。チームで勝利しよう」を掲げるユニークな企業である。

社風も「学歴・年齢・国籍を問わず、やる気があつて自分で考え行動し、結果の出せるプロフェッショナルを育成する」という21世紀型の企業を目指している。社名のBOSは、ビジネス、チャンス、創出にちなんで付けられている。

7年前からスタートアップの支援業をしながら、飲食店の経営に踏み込んでいる。現在、屋号が「和風ダイニングきざみ」の居酒屋を4店舗（蒲田、王子、上大岡、荻窪）、立ち喰い寿司「にぎにぎ」を2店舗（日本橋、新川）展開している。

同社の飲食店は差別化戦略が明確だ。初期投資を押さえた居抜き物件で出店し、高い経営効率を実現する。店舗の投資回収率は高く、通常の場合の3倍近く早く回収できることになる。

50坪〜80坪の居酒屋店舗は普通、初期投資が3000万円ほどかかる。ところが居抜き物件を活用すれば、800万円から1000万円ですタートできる。それだけ投資回収は早く、利益率の高い店舗運営が可能となる。また食材の調達に関しては独自のルートを創り上げている。

上田雅彦社長は「直営店の「和風ダイニングきざみ」と「にぎにぎ」は、開業早々、売り上げも利益も伸ばしています。き



イベリコ豚と野菜の蒸ししゃぶサラダ
おろしばん酢



イベリコ豚のしゃぶしゃぶ鍋



イベリコ豚の炙り焼き

店舗拡大ありきでなく 人材育成のテンポで出店

ざみの場合、和をベースにイタリアン、スペイン料理など、メニューが混在する独特の居酒屋です。食材、アルコールなど、生産地や蔵元から直接交渉して、セレクトして提供しています」と語る。

独自の店舗運営を行っている。和風ダイニングざみの場合、お勧めメニューとしてイベリコ豚を使った料理である。甘みのある脂が特徴のスペイン料理でおなじみ的高级食材だが、その料理を居酒屋で、しかもリーズナブルな料金で提供するのには珍しい。

例えば「イベリコ豚の炙り焼き・わさびの香り、旬野菜添え」（1350円、税込）、「イベリコ豚と野菜の蒸ししゃぶサラダ、おろしばん酢」（1026円、税込）、「イベリコの塩焼きそば」（961円、税込）など。客単価は平均3500円という。

「にぎにぎ一」は、居抜き物

件の店舗を活用し、初期投資を抑えた立ち食い寿司店だ。日本橋店は4坪、新川店は8坪と小規模の店で、初期投資は500万円から1000万円という。通常の3分の1程度である。初期投資を抑えたことで低料金を可能にした。

特別良いネタを使った通常3万円する高級鮫が3000円程度で食べられる。ネタは築地でも仕入れるが、メインは五島列島と北海道の漁師と契約した産直ルートだ。朝獲れの旬の地魚をネタにした寿司が、一貫100円から食べられる。しかも赤酢のシャリを使い、天然の生素材しか使わない寿司が安く食べられるのだから、寿司通、寿司好きな人が集まってくる。ひいきにするわけである。

「本格的な江戸前寿司を立ち喰いスタイルでリーズナブルな価格で味わう形を取っています。が、真意は、立ち飲み寿司BAR」といってもいい業態です。客単価は2500円程度。店内は客同士がしゃべりながら飲ん

でいるといった雰囲気のお店です」と上田雅彦社長。

にぎにぎ一の場合、日本橋店は月商400万円（採算分岐点は100万円）の繁盛店である。居抜きの店舗を活用し、家賃は30万円と抑えている。2店目の新川店（8坪）は、開業1ヶ月目で月商250万円（損益分岐点は150万円）を上げた。好調である。

どのように出店していくのか。上田社長は「人が育たなければ出店できないと考えています。2年我慢してきました。ようやく人が育ってきましたので、居抜き物件の他にも、条件が揃えば出店します。出店拡大ありきではなく、人材育成のテンポに合わせての出店計画です」と言う。

店舗運営の実務体験で 社長業を学べる飲食店

業界は人材不足の状態が続いている。単純に賃金を上げれば人が採用できるという時代でもなくなっている。同社の人材採

【会社データ】

社名=株式会社BOSパートナーズ

所在地=〒104-0061

東京都中央区銀座8-8-17

伊勢萬ビル8F

会社設立=2000年6月

連絡先=電話03-5537-2295

業務内容=飲食店経営、直営店舗（和風ダイニングきざみ4店舗、にぎにぎ2店舗）、ライセンス店舗2店舗。サービス系ベンチャー企業のスタートアップ支援、海外進出支援（スリランカ、マレーシア）、IPO支援、M&A案件の仲介業務、アドバイザーサービス。

社外要職=㈱メディアフラッグ(東証マザーズ上場)社外取締役、㈱グローバルパワー(社外取締役)、㈱oh庭ya(社外監査役)、㈱K&Cファクトリー(特別顧問)、㈱ROI(特別顧問)、㈱サードプレイス(社外取締役)

「長く起業家を支援しているので、わが社、また私に対して前向きな視点で関わってきていただいています。飲食店の店長にももつともつと独立して欲しいと考えています。『店長は社長になることだ』の持論を訴え続けていますが、わが社の飲食店の場合、『社長業が学べる店』というイメージが定着しつつあります。うちの店では、店長は仕入れから、人の採用、販促など全て任せていますので、資金繰りだけやらない社長と同じです」と上田社長。

確かに業界では経営を学べる場所が少ない。他の居酒屋チェーン



代表・上田雅彦氏

用、育成はどのような戦略を持っているのだろうか。上田社長は独自の人材育成観を持つ。

「長く起業家を支援している

ので、わが社、また私に対して

前向きな視点で関わってきてい

ただいています。飲食店の店長

にももつともつと独立して欲し

いと考えています。『店長は社

長になることだ』の持論を訴え

続けていますが、わが社の飲食

店の場合、『社長業が学べる店』

というイメージが定着しつつあ

ります。うちの店では、店長は

仕入れから、人の採用、販促な

ど全て任せていますので、資金

繰りだけやらない社長と同じで

す」と上田社長。

との違いは「社長業を学べる飲食店」。そのことを上田社長は全面に打ち出している。

給料以外の数字をガラス張りにして、経営感覚を持った店長を育成している。

上田社長は「数字のガラス張りもその一つですが、思い切り任せることを重視しています。

人は任せると責任感が出てきます。特別な研修はしていませんが、飲みながらのコンパ（自由な懇談）を大切にしています。

命令は少ないですね。私自身、命令があまり好きではないので、いかに、口を出さないか、

に気をつけています。強いて言えば、現場で創意工夫したこと

により生まれる、喜びと小さな達成感を大事にしています。先

ほども述べましたが、一人の店長が二人を面倒見ていけば、3店舗の出店が可能になります。

ですから、出店は人で決まるといふことです」と語る。

海外進出もいくつか手掛けているが、この7月13日にスリランカに日本レストランを開業し

た。上田氏はスリランカには15回訪問して、ベンチャー企業と交流を図っているが、「築地魚一コロンボ店」は日本人3名とスリランカ人3名で合弁企業を立ち上げ、本格的な日本料理レストランを出店した。

上田社長は「日本人が常駐しないで経営していくという新しいビジネスモデルです。私はコンサルタントではなく、『ドゥサルタント』と呼ばれています。正式な職業かどうかは疑問ですが、経営を実際やっている人のアドバイザーですからドゥサルタントと言ってもいい。経験を積んで責任を持つことができると話す。

同社の事業部の一つに会員制のベンチャークラブがある。事業開始から10年以上、現在、50社のベンチャー企業経営者が会員になっており、異業種交流、情報交換、ノウハウセミナーなどを行っている。夢を持つ企業家と人がWIN-WINの関係構築をサポートをしている同社の動きに目が離せない。