

TOPに 聞く

ヤル気ある人材求ム！副支配人を社内公募

今こそ踊り場を作つて人材への積極投資を進める

エスクリ

代表取締役社長兼最高執行責任者

渋谷 守浩氏

施設を出店すればそれだけで成長できる時代は終わったのかも知れない。急成長を遂げてきたエスクリは、昨年4月に社長交代を行なった。成長の原動力であった岩本博氏の後を受け継いだのが、渋谷守浩社長だ。100年続く建設会社の4代目であり、自ら「ブライダルの素人」と語るが、市場がマイナストrendに突入し急成長に陰りが見えた今だからこそ、異業種出身の自分の役割があると自信を示す。踊り場を作ることを大切にその経営手法とは。

リーダー人材の育成 責任を感じてもら

—エスクリが建設会社渋谷をMA後、専務、副社長を歴任。昨年4月社長に就任しました。自らの役割をどのように考えていますか。

「建設会社の社長に、ウエディング出来るのかという言葉は少なからず耳にしました(笑)。私は経営という仕事を任されているという考えです。老舗企業を運営してきた経験から、人を育て、人を動かすことには自信を持っていますし、企業の継続のコツも分かっているので抵抗感はありません。ブライダル市場が変化し、岩本会長が勢いよく展開してきた時代とは大きく異なっています。成功事例を追うだけでは限界が見えてきているのはどの企業も同じ。だからこそ、異業種出身ならではの過去の栄光にすがることのない経営をしていくことが、私の役割だと思っています。」

—昨期の減益発表の決算資料では、人的リソース不足が主な原因と発表しました。出店コストなどで利益を圧迫したという発表が定石であるブライダル。

「特に注力しているのが、リーダー人材の育成です。サラリーマンにとってもっとも不幸なことは、ダメな上司が上にいることです。この層を伸ばすために、組織体系もより支配人に権限を与え、事業所毎にイチ企業の経営者のように責任をとれる仕事をするを徹底して教育

その内容に驚きました。

「企業にとって最も大切な人材戦略面で、課題があったのは事実です。何かを仕掛けるにしても、それを任せる人が必要なわけです。ただ、人材育成は時間も費用もかかります。成長に陰りがみえた今こそ企業として一度立ち止り、つまり踊り場を作つて、人材面をしっかりと強化していかなくてはならない。スタッフ向け研修会の実施、育成のためのカリキュラムの策定、ソムリエや調理スタッフを海外へ訪問させて経験値を高めるなど。これまで会社として無駄と言われてきた人材育成に投資をかけています。それまでは現場で学ぶ、技を盗めというスタンスでしたが、それでは育成も体系化していきません。」

過去の栄光にすがらない新たな発想を



勝ち残る企業とは？
「時代の変化を読み取り、どう見抜いて仕掛けていけるか」

しています。12月の支配人合宿でも、この考えを説きました。この層が育ち、責任を感じながら仕事をすれば、現場のスタッフも育ててくれます。前年度の決算資料に関しては、自社のスタッフ自身に責任を感じてもらう意味も含めています。」

物件には惚れない 人材育成を基盤に

—昨年12月には、副支配人になりたいスタッフを公募したそうですか。

「中には、入社1、2年のスタッフも手を挙げました。サービスでも、キッチンでも、入社歴を性別も問わずに全社員から公

募し、プレゼンを経て、合格者を副支配人として抜擢していきます。たとえばキャリアが浅くても社長が建設業出身なのだから、やる気さえあれば出来るわけです(笑)。大切なのは、やる気のある人材を集めていくこと。公募で副支配人となった後、さらに上を目指すために社

長直轄の研修を行っていきま。彼らが支配人を脅かす仕事をしてくれば、上の人達にも刺激を与えてくれます。何故副支配人にしたかという、まずは支配人をしっかりと支えていくことを経験する。その経験をすることで、自分が上の立場に立った時にも支えられているとの考えを持つことが出来るからです。速回復にすることが大事なのです。社内的にも非常にインパクトのある企画であったことから、今後も2回程度公募していく予定です。」

「当社では年間100名の新卒スタッフを採用しています。リーダークラスに関しては、途中でリーダーシップを持った人材が活躍する一方、新卒で入ってきたスタッフが支配人になっていくことが人材育成の成果でもあります。1人前に育てるのに3年はかかる。支配人になるには、さらに時間もコストもかかります。ただ、新卒者が支配人として活躍できるようになることが、会社にとって更なる飛躍のタイミングだと考えています。」

—出店に関しても、社長就任以降、慎重な対応に感じられますか。

「上場している以上、業績向上のためにも新店オープンが求められますが、人のバランスを整っていないのに出店しても、結果失敗します。成長とのバランスを考え、いい場所だからと無条件に出すべき時代ではないでしょう。これまでは業界全体が陣取り合戦の様相でしたが、物件に惚れてしまうとうまくいかない。市場、そして自社の環境を判断した上で、ペースを考えていかなければならないかと。」

—エスクリにとっても基礎固めの時期というわけですね。

「市場が変革期を迎える中、生き残るために変えるべきことは少なくありません。とは言え、私は次の社長にバトンタッチする役目だと考えています。次の代は、生え抜きであれば理想的です。こうした人材を育て、さらにその社長を支える強い組織を作り上げていく。私は現在は51歳ですが、60歳までにはこのミッションを完成させたいですね。」

正社員募集の「マリン」転職

エスクリが2015年3月にスタートしたブライダル特化型クラウドソーシングによる人材マッチングサービス「マリン」が、昨年12月に新たに転職支援サービスを開始した。これまでは、1日からの仕事情報を提供し、ブライダル業界の人材マッチングを進めてきた。登録人員も、今期中には1000名を目標に掲げるなど、順調に増加。そうした中で、企業側から中途の正社員を求める声が多くなっていた。それに対応するのが新たに開始した転職支援サービスだ。

企業側はマリン転職に登録することで、正社員の求人募集・採用が出来るようになった。一方、求職者はこれまで通り、一日単位の仕事のほか、正社員としての就職も可能となった。

マリン転職スタートと同時に、挙式・披露宴の運営を行う企業としての立ち位置を活かして、現役プランナーであるキャリアサポーターが相談に対応。求職者に適したキャリア形成のサポートも展開している。