

## TOP MESSAGE

「個」の尊厳を「組織」の尊厳より上位に置き、  
「とびっきりの笑顔と  
心からの元気」で  
世の中をイキイキさせる

代表取締役社長

加藤 央之

### 「物語ブランド」が目指すもの

会社が大きくなって、「一人ひとり」の心に寄り添える会社でありたい。それが私の変わらぬ想いです。

私自身、幼い頃に家族で外食した思い出は、今も鮮明に心に残っています。美味しいものを食べる喜びはもちろん、家族で笑い合いながら過ごす時間こそが幸せであり、外食に行くのが楽しみで仕方ありませんでした。このように、お客様一人ひとりに来店ストーリーがあります。そのストーリーに心を寄り添わせ、笑顔と元気を生み出すことが私たちの仕事。

ブランドとは、お客様との約束。「いつ、どの店に行っても笑顔と元気になれる」、それが「物語ブランド」であると、私たちは胸を張って言いた

いし、お客様からも言われたい。せっかく私たちのお店を選んでくださったお客様に、残念な気持ちになって帰ってほしくない。シンプルにそう思っています。

### 経営理念の体現こそが 成熟・自立への一歩

このブランド価値をつくる源泉は、当社の経営理念「Smile & Sexy」という「自己実現」を目指す理念です。どんな人財が最もイキイキとし、魅力的かを考えたとき、真っ先に思い浮かぶキーワードは「自分らしさ」。人がどう思うかばかりを気にして自分らしさに蓋をするのではなく、自分はどう思うかで意思決定し、自己表現を恐れなくて生



きる。この“美しさ”を私たちは「Sexy」という言葉で表現しています。しかし、「Sexy」であるためには、それを表現しても周りから愛される、応援される、そんな“笑顔”に象徴される人間力がが必要です。それが「Smile」。「Sexy」であるために「Smile」を磨く。この両面を成長させていくための日々の努力が、成熟・自立への第一歩だと考えています。

## 「個の覚醒」が生む議論文化

経営理念「Smile & Sexy」を体現することで、「人財力」が生まれます。そして、経営理念を体現する人財が、自分の考えを率直に表現し、議論を交わすことで、「個」の「開発力」が育まれていくのです。この経営理念を軸とした「人財力」と「開発力」こそが当社の強みであり、当社独自のビジネスモデルを構築する要素です。

「人財力」を育む基点となるのが、理想型人財の採用。理想型人財とは、「自分らしく生きたい、自

分を表現したい」との想いをもち、「自分は思うか」で意思決定しようとする人を指します。人はそんなに強いものではありませんから、理想型でなければ、まとまりつつある議論や既に決定したものに対して、異を唱えてまで自分の考えを表現しようとはなりません。会社経営や事業に対しても、トップに率直に意見を述べられる人財を迎え、育てることが、当社の持続的成長を支える重要な基盤となるのです。

そして、入社後、従業員一人ひとりがポテンシャルを最大限に発揮し、突き抜けた成長をする、すなわち「個の覚醒」をいかに実現するか。その環境づくりの土台となるのがD&I(ダイバーシティ&インクルージョン)の推進です。そのための大切な価値観が「多様性の受容」です。「人は違って当たり前」という文化を創ることで、心理的安全性を担保する。その上で、「多様性の表現」すなわち、「個」が明言する文化を創っていく。明言するからこそ、「個」の視点が増え、感覚的な違いに気づき、意思決定の精度が上がるのです。人財の成長角度は明言の数に比例しており、これこそが「個の覚醒」につながるのです。一般的には、自分の

考えが整理されるから明言できるものですが、当社の「明言文化」は真逆です。まずは「言ってみる」。これによって、自分の考えが整理されていくものだと考えています。そして、覚醒した個によって「議論文化」がつけられます。この議論文化によって、「組織における意思決定の精度向上」、「説明責任を果たす経験を積むことによるリーダーの育成」、「多角的かつ深い議論により、イノベーションを創出しやすい組織風土の形成」という価値がもたらされるのです。

## 新中期経営ビジョン 「物語ビジョン2030」の 達成に向けて

私たち物語コーポレーションは、経営理念である「Smile & Sexy」と長期経営ビジョンの実現に向けて、2030年までの新たな中期経営ビジョン「物語ビジョン2030」と、「中期3カ年経営計画(2026~2028)」を策定しました。

新中期経営ビジョンのテーマは、「業態開発型リーディングカンパニー実現に向けた全方位成長戦略」です。全方位とは、国内・海外の両市場において、既存事業から新事業まで、あらゆる可能性に挑戦し続ける姿勢を表しています。すなわち、当社の強みである業態開発力を軸に、既存ブランドをさらに磨き上げると同時に、新しい成長エンジンを生み出し、国内外での事業拡大につなげていこうという考え方です。その成長において最も重要なのが「人財力」であり、競争優位の源泉として人が持つ力を最大限に発揮できる環境を整えることが重要だと考えています。

具体的には、「業態開発力×人財力で勝ち抜く成長戦略」「サステナビリティ経営戦略」「コーポレート戦略」「財務戦略」の4つを重点戦略に据えました。

成長戦略では、引き続き、「選ばれるブランドづ

くり」「成長を加速させる新業態・新事業開発」「海外事業の拡大」という三本柱を進めていきます。同時に、「個の覚醒」を加速させる理想型企業への進化を軸に、人財力による成長を目指します。また、サステナビリティ経営については、外食業界トップクラスの体制を築くことを目指し、マテリアリティに基づいた目標を設定しました。ESGの取り組みを着実に進め、積極的な情報開示を行うことで、持続可能な社会への貢献を目指していきます。さらに、コーポレート戦略では、成長を支える基盤づくりとして、事業・コーポレート・ガバナンスの各機能を強化します。財務戦略についても、資本コストを上回る効率的な経営を意識し、持続的な企業価値の向上を支える財務政策を進めていきます。

## 理念経営で実現する 長期経営ビジョン

国内の外食業界では競争が激化し、他社との差別化が容易には図れない状況です。このような環境で独自の価値を創出するためには、「人財力」と「開発力」のさらなる強化が不可欠です。「Smile & Sexy」に生き、「人財力」と「開発力」を高めることで、一人ひとりが「自分物語」を創り上げていく。その充実感、ただの笑顔と元気を「とびっきりの笑顔と心からの元気」に昇華させます。そんな充実感に溢れる魅力的な人財により素敵な「会社物語」が築かれていくとともに、多くの人々と関わる中で生まれる好循環が「いつ、どのお店に行っても、笑顔と元気になれる」という「ブランド価値」を創造します。これこそが、世の中をイキイキさせる原動力となるのです。私たちのパーパスは、長期経営ビジョンでもある『「個」の尊厳を『組織』の尊厳より上位に置き、『とびっきりの笑顔と心からの元気』で世の中をイキイキさせる』こと。これを究極のサステナビリティと位置づけ、実現を目指してまいります。



# 価値創造プロセス

物語コーポレーションは、財務的価値の創出のみならず、すべてのステークホルダーに対する価値を創出すべく、企業活動を展開しています。その価値創造の源泉は、経営理念「Smile & Sexy」です。理念を体現することで生まれる「人財力」と「開発力」により、ビジネスの持続的成長・企業価値の向上と、事業の広がりを通じた社会・環境の課題解決を実現していきます。

## INPUT

### 人的資本

理念・文化風土・価値観でつながる理念型人財  
人種・国籍・年齢・性別・社歴など多様な人財  
フードビジネスのプロフェッショナル  
イノベーションを生み出す開発型のリーダー

### 財務資本

安定的かつ高い資本効率  
健全性の高い財務  
企業価値向上のための継続的な成長投資

### 製造資本

営業コンセプト「とびっきりの笑顔と心からの元気」を体現する店舗  
自社工場(物語フードラボ・物語フードファクトリー)  
資源循環型/省エネの設備・システム  
営業コンセプトを支えるDX

### 知的資本

業態開発理論  
多様な人財の採用・定着・教育・プロ化のノウハウ  
効率的な店舗運営ノウハウ・多店舗展開  
FCビジネス

### 社会関係資本

物語グループを応援して下さるお客様  
加盟企業・海外パートナーとの協業  
お取引先様との信頼関係  
地域コミュニティとのつながり

### 自然資本

安心・安全・高品質で環境に配慮した食材・原材料  
安定的で環境に配慮したエネルギー・水資源

外部環境認識  
対応すべき

成長戦略としてのサステナビリティ

消費者のライフスタイルと需要の変化

日本国内の少子高齢化・人財不足

円安等に伴うインフレと実質賃金の低下

地政学リスクを踏まえた海外事業

社会のデジタル化

創業精神

Storyteller tells the Story

価値創造の源泉

経営理念

Smile & Sexy

人財力

① 理念型人財の採用  
② 多様性の受容  
③ 多様性の表現 → 個の覚醒

④ 小さな差別化の積み重ね  
⑤ 新たな消費者ニーズを取り込む新業態開発

開発力

⑥ 独自の開発理論を基軸とした業態開発力  
⑦ 説明責任を果たせる成熟・自立したリーダーの輩出

⑧ 議論文化  
⑨ 経営・開発の意思決定の精度向上  
⑩ イノベーションの発生確率向上

OUTPUT > お客様に必要とされるブランド

お客様

従業員

成長戦略  
中期経営ビジョン  
物語ビジョン  
2030

サステナビリティ方針  
豊かな社会  
お客様に必要とされるブランド・会社

加盟企業

お取引先様

株主・投資家

地域社会

環境

長期経営ビジョン

「個」の尊厳を  
「組織」の尊厳より  
上位に置き  
「とびっきりの笑顔  
と  
心からの元気」

で世の中を  
イキイキさせる

目指すべき姿

正々堂々と明言・意思決定できる  
リーダーで溢れる会社

多様性の表現

活発な議論文化により、  
清く正しい意思決定と  
イノベーションを生み出す会社

多様性の表現が生む価値

明るく元気・正直で、  
人間的温かみ溢れる  
“個対個”の関係で繋がる大家族

多様性の受容

経営理念を支える価値観

意思決定

個対個

自己開示・明言

プロフェッショナル

# 強みとビジネスモデル

開発力 人財力



当社は、「業態開発には原理原則がある」との考えのもと、独自の理論を確立し、複数の業種・業態でヒットフォーマットを生み出してきました。こうした実践の基盤となるのが、ゼロから創造する「業態開発」と既存業態を磨き続ける「改善」を合わせて「開発」と定義する当社独自の考え方です。「業態開発」では、大きな市場を狙い、幅広い客層と多様な利用動機を生み出すことを目指しています。また、立地、業種、店舗規模、外装を通じて、お客様にどんな店かを直感的に伝える「業態開示性」を重視しています。一方、「改善」は陳腐化を防ぐために、小さな差別化を積み重ねていくことで、成長期を長く維持しています。

## 新たな消費者ニーズを取り込む新業態開発

### 大きな市場で安定的な売上を創出

新業態の開発においては、当該業種において、自社の成長余地があるかを見極めることが重要です。各市場において一定の事業規模を目指すうえで、まずマーケット自体が十分に大きいこと、さらにその中で他社との差別化を図れる独自の価値を創出できることが、成否を分ける鍵となります。また、成熟・寡占化が進む市場では、まだ顕在化していない潜在的なニーズが存在するマーケットをいかに開拓していくかが、業態開発の鍵を握ると考えています。



### 幅広い客層・多利用動機を満たすフォーマットの開発

#### 多利用動機

業態設計においては、複数の利用動機を創出するための仕掛けを組み込むことが重要です。家族や友人との食事・祝い事・接待・デートなど、あらゆる利用シーンを想定した設計を行う必要があります。多様なニーズに対応するためには、

外装・内装のデザイン、メニュー構成、サービス内容といった各要素において、幅広い利用目的に応えられる工夫を施します。業態の競争力は、この対応力の有無によって左右されるのです。

#### 開発4原則

多目的の利用動機、すなわち幅広い客層を取り込み、多様なニーズに対応することができる店舗づくりには、業態設計するうえで重要な要素となる外装や内装、看板デザイン、メニュー

ブック、商品力、価格などを調和のとれた形で組み合わせることが求められます。その際の判断基準として、当社では下記の「開発4原則」を掲げています。

#### 開発4原則

##### 文化

お客様が「見たい」「体験したい」と感じるものであるか。物語性や歴史的背景を感じられるか。

##### オリジナリティ

他店にはない独自の強みや魅力が備わっているか。

##### システム&システムオペレーション

お客様にとって分かりやすく、従業員にとって使いやすいシステム設計となっているか。

##### 市場性・大衆性

世の中で幅広く受け入れられる要素を備えているか。お客様にとって親しみやすく気軽に楽しめるものであるか。

## ハイイメージ付大衆商法

高品質な商品を高価格で提供するだけではぜいたく品にとどまり、継続的な購買にはつながりません。主力商品に付加価値を加えて来店動機を創出し、さらに価格破壊によって再来店動機を生み出すことが重要です。つまり、高品質であ

りながら手に取りやすい価格で提供し、内外装や商品づくりに良い意味でのギャップを設けることで、お客様に真の価値を提供できるのです。

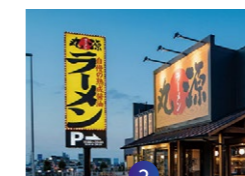
## 業態開発手順

業態開発を進めるうえで、重要なコンセプトは、「入らなくても、そのお店のことがわかる『業態開示性』をつくること」です。お客様は、味・予算感・利用シーンなどを、入店前の情報、すなわち立地・業種・店舗規模・外観から判断します。以下

に記載した①～④で「行ってみたい」と思わせる店であることをしっかりと表現し、その上で、⑤で「また行きたい」と思える店をつくり上げていくことが大切です。



① どこで  
視認性が高く、アクセスしやすい地域一番立地に店出



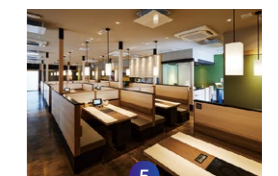
② 何屋を  
一目で業態がわかる店舗づくり



③ どの規模で  
視認性が高い大型店舗を展開



④ どんな外装で  
予算はいくらか明瞭な店舗づくり



⑤ どんな中身で  
内装・商品・サービスでリピーターの創出

## ブランド価値を高める継続的な業態の磨き込み

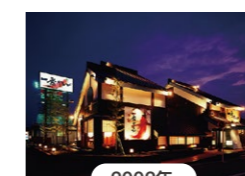
開発したフォーマットの磨き込みや改善もまた重要です。近年、消費者ニーズの変化は一段と速まり、その変化を的確にとらえた改善力は、お客様の来店頻度を維持し、新規顧客を獲得するために欠かせません。私たちは、看板メニューの磨き込みやグランドメニューの改定、サービスレベルの

向上による顧客体験価値の向上はもちろん、既存フォーマットの改善にも力を注いできました。その取り組みにより、同一業種内で複数の業態を開発することに成功しています。これは、成熟期を迎えたフォーマットを再び成長期へと蘇らせる、もうひとつの「開発力」にほかなりません。

### 焼肉事業の磨き込み例



1995年  
ポップなデザインを取り込んだ店舗づくりなど、ファミリー層を中心に獲得するための仕組みを盛り込んだ業態



2002年  
和風の落ち着いた雰囲気を出しながら、ファミリー層だけでなく、幅広い客層にも利用していただける業態



2007年  
郊外ロードサイド初<sup>®</sup>のテーブルオーダーバイキング形式の焼肉食べ放題店を開発  
※自社調べ



2017年  
高級感漂う雰囲気、選べる楽しさなど「夢、あこがれ、専門性」を感じてもらえるイメージの外観を採用



2021年  
店舗拡大と認知向上に伴い、ストリート看板の「焼肉きんぐ」を大きく表示しブランド名の視認性を向上

強みとビジネスモデル **開発力** 人財力実践例  
PRACTICAL  
APPLICATIONS

## 開発力で切り拓く革新の舞台

上級執行役員 海外開発担当  
物語(上海)企業管理有限公司  
総経理付 マーケティング担当

堀 誠

EPISODE  
01

## 意思決定の基礎は「物語の開発理論」

飲食における商売づくりにおいては、物事をシンプルにわかりやすく考えて進めていくことが大事です。飲食店は、お客様が来店しないと始まらない商売ですから、外装を一目見て、「何を」「いくらで」「誰と」「どんな時に」楽しめるお店なのかがわかるように骨格からシンプルに組み立てていく必要があります。説明をしないと伝わらない店舗は繁盛しないのです。

開発担当者の主な仕事は、商品、サービス、価格、ターゲット、来店動機、立地、内外装などを決めることですが、その意思決定の基礎となるのが「物語の開発理論」です。これはプラモデルを組み立てる際の説明書みたいなもので、開発をする上での原理原則であり、物事を判断するための軸となるものです。また、業態を改善するときには、創り出した人と同じレベルで、業態の構造や仕組みを深く理解していることが求められます。建築物において外してはいけない柱があるように、業態改善においてもやってはならない悪手があるのです。

私の場合は、実際にものを生み出す立場になってから、

開発理論の本当の価値が感じられるようになりました。特に『丸源ラーメン』の開発は、試行錯誤の連続でした。なぜなら、ラーメン屋は、丼一杯で良し悪しが評価されてしまう商売だからです。こうした環境の中で、私は常に「最高の一杯とは何か」を考え続けてきました。そして、日々の思考の積み重ねの中で、自分が本当に食べたいと思える味を追求して試作したのが「熟成醤油ラーメン肉そば」です。「開発4原則」P17→で言うと、マーケットの大きい醤油味のスープは大衆性、トッピングのしゃぶしゃぶ肉や柚子こしょうおろしで文化とオリジナリティを表現しています。手鍋で一杯ずつつくる、歩幅まで考えた効率のいい作業方法、熱効率の高い電磁調理器の導入などはシステム&システムオペレーションに沿った仕組みです。まさしく開発理論を凝縮した一杯となりました。

また、業態は創り出して終わりではなく、日々の小さな差別化の積み重ねによって改善され続けるべきです。その中核を担うのが、社長・事業部長・開発責任者の三

者が集まり方向性を決めていく「業態改善会議」です。開発責任者や事業部長が改善案をプレゼンし、それに対して社長を含めた参加者全員がフラットな立場で忖度なく議論する場となっています。互いに言いたいことを言うからには、説明責任と業務責任を背負うリーダーとしての覚悟が大事です。基本的に「満場一致」になることがないからこそ、各人が自身の知識や経験に基づいて「自分であればどう判断するか」を深く考えるようになります。このプロセスは、一人ひとりが自分の考えをわかりやすく表現する力を養い、会社全体の意思決定力を向上させる貴重な機会となっています。

## 世界中でゼロからイチを生み出す

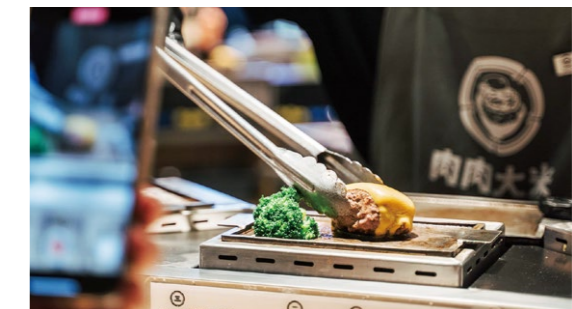
私は現在、上海を拠点に活動していますが、中国は非常に巨大なマーケットです。当社はアジア圏を中心に海外ビジネスを展開していますが、中国や東南アジア諸国では、いわゆる華僑系の経営者が多く、「会社に持ち帰って検討します」では相手にされません。私たちもそのスピード感に応えられる体制を築くことで、事業の成長が加速すると考えています。

こうした環境下で2022年に開発したのが、ハンバーグ業態『肉肉大米』です。中国市場ではハンバーグはまだ食文化として定着していませんが、肉をおかずにご飯を食べる文化、若年層を中心に広がる個食志向、低価格かつ手軽でありながら専門性を求めるニーズに着目しました。そこで、新しい食べ方としてハンバーグを提案するコンセプトを構築。出店立地は若年層の集客力のある商業施設を中心に据え、店頭で肉を挽き、客席の前で焼き

上げるライブ感を通じて安心・安全と専門性を訴求しました。開発から3年、『肉肉大米』は40店舗を越え、海外事業を牽引する重要ブランドに成長しています。

『肉肉大米』の開発を支えたのは、現地の従業員がもたらしてくれた知見です。味覚や嗜好といった感覚的要素を積み重ねていく開発において、現地に根差した正確な情報が正しい意思決定の鍵となります。私たちは、現地従業員の率直な意見と「物語の開発理論」を照らし合わせ、検証と判断を繰り返しました。その結果、多くのお客様から支持されるブランドを創り上げることができたのです。

ビジネスの成長は、新しい価値を生み出し続けることで可能になります。企業が成長し続けることで、立地開発や店舗開発、採用など多くの機能がさらに活かされていきます。お客様とビジネスパートナーの双方にとって価値あるブランドを創造し続けること。これが、私たちを持続的な成長へと導きます。世界中を駆け回るチームと共に、ゼロからイチを生み出すことこそが、私の使命だと考えています。



『肉肉大米』の商品提供の様子

## 強みとビジネスモデル

開発力 人財力



当社の創造性と革新性を生み出す源泉は「人財力」です。成熟した外食業界においては、仕組みや構造で差別化を生み出すことはハードルが高く、小さな差別化の積み重ねこそが競争力につながります。そして、この差別化を生み出すのは、ほかでもない人の力です。だからこそ、「自分だったら」と主体的に考え、行動できる人財が不可欠であり、人財の採用が出発点となります。そのうえで、経営理念を体現し成長できる「理念型人財」の力を最大限に引き出すため、ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)の推進や、活発な議論が生まれる文化の醸成に努めています。さらに専門性を磨き、質の高い議論を重ねることで、成熟・自立したリーダーが育っていくのです。

### 理念型人財の採用

当社では、「自分らしく生きたい、自分を表現したい」という想いを持ち、「自分はどうか」で意思決定しようとする人財を「理念型人財」と呼んでいます。成熟・自立した個が集まる理念型企业を目指すうえで、その起点となるのが「理念型人財の採用」です。採用にあたって最も重視しているのは、当社の経営理念「Smile & Sexy」への共感です。応募の段階で必ずしも理念を体現できていなくても、「体現したい」と本気で思っているかどうかを重視しています。なぜなら、理念型人財でなければ、既存のルールや慣習、あるいは上司の意思決定に対して、自らの信念に基づき意見を述べることは難しいからです。

さらに、採用においては人財の多様性も欠かせません。当社が重視する多様性とは、性別や国籍といった属性上の違いにとどまらず、考え方や感性といった内面的な違いも含ま

れます。多様なバックグラウンドを持つ理念型人財が、それぞれの個性を發揮しながら協働することで、当社ならではの文化・風土が築かれていくと考えています。



### 多様性の受容と表現 / 個の覚醒

当社では、一人ひとりがポテンシャルを最大限に發揮し、突き抜けた成長を遂げることを「個の覚醒」と呼んでいます。その実現において重要となるのが、D&I(ダイバーシティ&インクルージョン)の推進です。特に欠かせないのが、次の2つの要素です。1つ目は「多様性の受容」です。「人は違って当たり前」という価値観を全社で共有し、多様性を前提とした文化を築くことが出発点となります。この土壌が整えば、一人ひとりが

安心して自分らしくふるまい、自らの意見を明確に表現できるようになります。たとえ組織が大きくなっても、「個対個」の関係性や「大家族主義」といった価値観を大切にすることで、相互理解と心理的安全性が育まれ、一步踏み出す勇気につながります。2つ目は「多様性の表現」です。一人ひとりが臆せず「自分らしさ」を表現することで、自身と異なる価値観や感覚への気づき生まれ、議論が加速し、組織内の意思決定

の精度も高まります。この積み重ねは個人の成長スピードを加速させ、最終的に「個の覚醒」へとつながっていきます。

そして、「Smile & Sexy」な生き方をさらに推し進めるための原動力こそが「Professional」の要素です。「もっとこうしたい」「こうすればさらに良くなる」といった建設的な発想が自然と生まれる状態は、豊富な知識や感性のインプット、徹底的に練られた思考、そして数多くの成功・失敗体験を通じて培われた原理原則の積み重ねによって形づくられるものです。これは決して特別な才能に依存するものではありません。まずは日々の何気ない行動に対して、自ら意味づけを行うことがその第一歩となります。たとえば、「なぜこの店を選んだのか」「なぜこのメニューに惹かれたのか」といった問いを日常的に投げかけることで、自らの判断や感性の軸が明確になり、「Professional」な視座が育まれていきます。たとえ迷いがある場面であっても、まずは言葉にしてみる、行動に移してみるという姿勢が重要です。その積み重ねが、「Professional」としての自信を育て、自分自身を表現する際の確かな支えとなります。そしてそれは、前進する勇気を生み出す原動力にもなっていきます。

### 議論文化

D&Iの推進によって、多様性を前提とした文化が根付くと、一人ひとりが安心して率直に自己表現できる環境が生まれます。自分の考えや感じたことを臆せず発言できることで、議論の場が活性化し、発言者は相手から多様な意見や反応を受け取ることができます。こうしたやり取りは単なる意見交換にとどまらず、気づきや学びを促し、個人の成長を大きく後押しするものです。つまり、議論文化は「個」にとって以下の3つの効果を生み出すのです。

#### 議論文化が「個」にもたらす効果

視点が 増える	危険予測 能力が上がる	マーケット 感覚が磨かれる
------------	----------------	------------------



加えて、覚醒した「個」が積極的に関わり合うことで生まれる議論文化は、個人の成長にとどまらず、組織全体にも以下の効果をもたらします。

このように、「議論文化」こそが個人と組織の成長を力強く推進する基盤なのです。

#### 議論文化が「組織」にもたらす効果

多面的で深い 議論による イノベーションの創出	意思決定の 精度の向上	説明責任を果たせる リーダーの 育成
-------------------------------	----------------	--------------------------

# 強みとビジネスモデル

開発力 人財力

## 仕組み・制度づくり

### 「理念型人財」の採用

#### トップセミナー

トップ自らが就職活動の経験を語り、理念への理解の深化を図ります。



#### 内定式/入社式

一人ひとりに内容の異なる「内定証書」および「入社激励書」を授与しています。



#### 多様な人財の採用

会社にイノベーションを起こす存在として、多様な人財を積極的に採用しています。



#### キャリア採用

これまでの経験を活かした活躍に期待し、「中途社員」ではなく「キャリア社員」と呼称しています。



### 働きがい・働きやすさの向上

#### なんでも提案実行委員会

全従業員(社員・パートナー)が会社に向けた改善提案を行える仕組みを整えています。寄せられた提案は一件一件すべてを検討し、幹部陣による議論を経て採用の可否を決定します。その会議を毎月実施し、決定内容は提案者へのフィードバックに加えて全社へ公開しています。



※「パートナー」とは、当社における時間制従業員の呼称です

#### myエリア制度

結婚・介護をしている正社員を対象に、8つの希望エリアから勤務地を選択できる制度を導入しています。報酬や役職に制限はなく、制度利用希望者のうち約9割<sup>※</sup>が希望エリアで勤務しています。

※2025年6月30日現在



#### その他の取り組み事例

- 「個」を尊重する理念経営
- ジョブチャレンジ制度
- 社内公募
- チャレンジ営業
- 社員表彰制度
- 人事制度
- パートナー人事制度
- 「健康経営優良法人」認定
- 賃金ベースアップ
- 地域限定社員
- ダブルレインボー休暇制度

## 文化・風土づくり

### D&I宣言

当社は、2021年1月、人財の多様な価値観を認め合い、「個」の活躍を推進することを目的とした「D&I宣言」を制定しました。一人ひとりが多種多様な視点から積極的に発言し議論を交わすことで、たくさんの小さな改善が生まれ、その積み重ねが「大きな差別化」につながる。これこそが当社の成長を支える源泉です。本宣言では、「女性」「インターナショナル(外国籍)」「セクシュアルマイノリティ」「チャレンジド」「シニア」「パートナー(パートタイマー)」「次世代リーダー」の7つの属性のさらなる活躍を目指し、様々な取り組みを実施しています。

#### 7つの属性と各属性の活躍推進事例

##### 女性

- 女性店長コンベンションの開催
- 託児補助手当
- 低用量ピル服用費全額補助制度の導入
- 育児復帰トレーニングの実施

##### セクシュアルマイノリティ

- 全従業員へのセクシュアルマイノリティ研修・教育の実施
- ライフパートナーシップ制度の導入
- 「レインボーコミュニケーションパッジ(RCB)プロジェクト」に賛同
- 外部相談窓口の設置

##### インターナショナル人財

- 日本語リーダーシップ研修の開催
- 各種マニュアルへのルビ対応
- インターナショナルサポートブックの発行
- 日本語教育コンテンツを共同開発

##### 次世代リーダー

- ジョブチャレンジ制度
- 抜擢人事
- 社内公募制度
- トップランカーミーティングの開催

##### パートナー

- パートナー人事制度
- 仕事の魅力発見ツアーの開催(本社ツアー/先輩社員との座談会)
- 永年勤続表彰制度の導入

##### チャレンジド

- チャレンジドサポートブックの発行
- 外部相談窓口の設置
- チャレンジドパートナー入社激励会の開催
- 特別支援学校の職場体験実習の実施

##### シニア

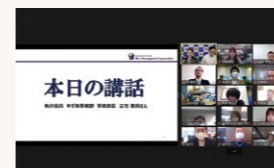
- 定年後のジョブ型雇用
- シニアパートナーの活躍紹介
- キャリア面談の実施

※「チャレンジド」とは、当社における障がいを持つ方の呼称です

### 理念経営を推進する事例

#### 全社朝礼とリーダー講話

毎週月曜日、各フォーラムオフィスと店舗・工場をオンラインでつなぎ、辞令交付、リーダー講話、情報共有を行う全社朝礼



#### パラダイムシフトバースデーメール

社内のイントラネットを活用し、自分の誕生日に、過去の振り返りや今後の決意を全社員に向けて自らが発信



#### 物語ファミリーコンベンション

全社員と関係者が集まる年に1度の大会イベント。全員が心をひとつにし、新たな期のスタートを切る重要な機会。リアルとオンラインのハイブリッドで開催



## 強みとビジネスモデル 開発力 人財力

特集  
PRACTICAL APPLICATIONS

## 「人財力」が推進源となる挑戦の舞台

丸源ラーメン  
品川シーサイド店 店長  
重松 里奈EPISODE  
02

## 入社を決め手は、経営理念「Smile &amp; Sexy」への共感

私の物語コーポレーションにおける「自分物語」は、丸源ラーメンでパートナー（アルバイト）として働いていた高校3年生の頃、一人の女性店長との出会いから始まりました。お母さんのように温かく、時に厳しく、従業員一人ひとりと本気で向き合う姿に強く心を惹かれ、「いつか自分もこんな人になりたい」と思うようになったのです。仕事をする楽しさや、人と向き合う覚悟を教えていただいたのもその店長でした。

大学進学後も教員を目指しながらパートナーを続けていましたが、就職活動の時期に当時の店長から「重松さんの本当にやりたいことは何か?」と問いかけられました。その言葉をきっかけに自分を見つめ直し、「教員よりも、自分の力でキャリアアップできる会社で思いきり働きたい。自分の考えや想いに蓋をせず、表現して生きていきたい」と考えるようになり、物語コーポレーションへの入社を決意しました。

入社後、私が最も共感したのは「個の尊厳を組織の尊厳より上位に置く」という理念です。当社には、役職や雇用形態に関わらず意見を正々堂々と表現し、個人の能力や成果をしっかりと評価する風土があります。パートナー

時代から役職取得に挑戦してきた私は、副店長として入社し、その後5カ月で店長となり、1年で新店の店長に抜擢していただきました。自分の挑戦を後押ししてくれる文化があるからこそ、ここまで成長できたのだと実感しています。

今の私のなりたい自分像は、“お母さん店長”です。誰もが安心して帰ってこられる店舗をつくるため、日々の行動を自分の中でルール化しています。例えば、名前を呼んで声をかける、一人ひとりに全力で挨拶する、声をかけられたら必ず手を止めて相手と向き合う。こうした小さな積み重ねこそが、理想の自分に近づく一歩だと信じています。自分の軸をぶらさず、これからも成長を止めることなく歩み続けていきます。

営業企画部 統括マネジャー  
インバウンド強化グループ  
グループ長  
黄 虎日EPISODE  
03

## 議論の末に導き出した意思決定

私は2011年に中国から来日し、日本語学校と大学での学びを経て、新卒で物語コーポレーションに入社しました。入社以来、様々な経験を積む中で、私自身が「覚醒した」と感じたのは、コロナ渦でエリアマネジャーを務めていた時期のことです。当時は、店舗の休業や営業時間の短縮が相次ぎ、外食産業全体が先行き不透明な状況にありました。しゃぶしゃぶを扱うゆず庵も例外ではなく、売上確保に苦戦し、働く仲間のシフトにも大きな影響が出ていました。「なんとかして仲間を守りたい、この危機を乗り越えたい」という強い想いを胸に、私は担当する店舗の店長たちと連日議論を重ねました。どうすればお客様に喜んでいただき、仲間が安心して働ける場所を守れるのか。さまざまな施策を検討する中で、海外からの団体旅行が徐々に再開され始めていることに着目したのです。

そこで、私たちはインバウンド需要を取り込むための体制づくりに着手しました。ゆず庵の強みである大型店舗という特性を最大限に活かし、大人数の団体客をスムーズに受け入れるオペレーションを構築。私たちのおせっかいと商品クオリティを経験していただけるように準備を進

めました。すると、この取り組みは予想を大きく上回る成果を生み出したのです。言葉の壁を越えて、日本の食文化を楽しんでいただく姿を見たり、感謝の言葉をいただけるたびに、心から嬉しさを感じました。この施策は事業部全体に共有され、他のブランドでも同様の取り組みが展開されました。自分の「やりたい」という強い想いと現場の行動力が、会社全体の成長につながった瞬間でした。

この経験で培った課題解決能力と実行力を活かし、現在はインバウンド強化グループの責任者として、さらなる挑戦を続けています。当社には、役職や立場に関わらず、一人ひとりの挑戦を後押しする企業風土が根付いています。「まずはやってみる」という姿勢を尊重し、現場の行動を何よりも大切にしているのです。これにより、私たちは迅速な意思決定と行動ができるのです。決断し、報告し、承認を得て前に進むというプロセスを常に意識することで、刻一刻と変化する状況にも柔軟に対応できていると実感しています。今後も、日々進化するインバウンド市場のニーズに応えるべく、チーム一丸となって取り組んでいきます。将来は、現在の業務を任せられる後任を育成しつつ、事業部長というさらに上のキャリアを掴みたいと思います。