

## 第6回 若手・中堅職員養成塾



日時：平成25年1月7日（月）午後5時30分～午後7時

講師：株式会社柿安本店 代表取締役社長 赤塚 保正

テーマ：「柿安本店 伝統と革新の精神」



---

---

## 第6回「若手・中堅職員養成塾」講演概要

株式会社柿安本店 代表取締役社長 赤塚保正

テーマ「柿安本店 伝統と革新の精神」

---

---

### ● 自己紹介

(経過時間 0 時間 04 分)

- 大学を卒業後、柿安本店に入社。2年間、柿安の伝統のイロハについて、母から教育を受けた後、桑名のミートセンターで、牛肉の解体、脱骨などの作業を3年間修行。
- その後、レストランの店長、お惣菜担当の部長などを経て、6代目の社長となり7年目。
- 趣味は全国や海外の繁盛しているお店に行って食べること。

### ● 柿安本店の事業概要

(経過時間 0 時間 13 分)

- 現在は5つの事業  
精肉事業、惣菜事業、レストラン事業、和菓子事業、牛肉しぐれ事業

### ● 伝統と革新

(経過時間 0 時間 22 分)

〔柿安の歴史と経営理念〕

- 操業が明治4年、今年142年を迎える。初代は赤塚安二郎氏。牛鍋屋を桑名で始めたのが柿安の始まり。
- 2代目の赤塚金太郎氏は自ら牛の家畜を始め、3代目は会席料理、4代目はレストラン事業を中心に全国に展開し、5代目は惣菜事業と、一代一代、新しいことをするのが柿安の伝統であり挑戦。
- 変えていけないものは、経営理念「おいしいものをお値打ちに提供する」
- おいしいというのは、味が良いことと、お客様が安心して食べられること。
- おいしいだけでは、お客さんが喜んでもらえない。お値打ちでなければならない。
- 品質と価格の二つのバランスが備わることで、お値打ちとなる。

〔国内BSE騒動〕

- 消費者に牛肉が敬遠され、当時、牛肉関連の商売が90%であった柿安の売り上げは、70%も減少。
- 機関投資家からは、従業員のリストラをしないと大変なことになると言われたが、柿安が140年やってこられたのは、お客様を大切にしている従業員を大切にしてきたからであり、従業員の整理はしなかった。

- 逆に、これからの需要が見込める惣菜事業に注目し、店舗展開し、人材を募集。また、他の精肉店が撤退していく中、精肉店舗を増やし、事業拡大のきっかけとなった。

〔東日本大震災による被害〕

- 売れる「場所」で売る
  - ▶ 関東では停電の影響で、売り上げが皆無に近かったため、中部・関西エリアでの営業を強化。
- 売れる「もの」を売る
  - ▶ 牛肉のセシウム汚染問題で、牛肉の購入が敬遠されたため、豚肉、鶏肉の販売強化。
  - ▶ お客の信用を得るために、セシウムを計測し、お客様に安全性をPRすることで信頼を回復。

〔二つの危機から言えること〕

- 全員一丸となつてがんばれば、できないことはない。
- 今は、危機管理体制が企業には必要とされている。それができない会社は生き残れない。
- 地域分散、多角化経営はリスクの分散。

〔先代から教えられたこと、心掛けていること〕

- 伝統とは歴史であり、暖簾である。新しいことに挑戦し、新しい歴史を作ることによって、暖簾を守ることができる。それには進化し続けることが必要。
- 改善は走りながら実行する。立ち止まったら、そこで終わり。

## ● 柿安本店の三重県活性化への取組み

(経過時間 0 時間 50 分)

- 今年は遷宮の年で、出雲大社も60年に一回の大遷宮なので、秋に伊勢・出雲フェアをする予定。

## ● 三重県に期待すること

(経過時間 0 時間 52 分)

- 東京からみると、三重県のイメージは素晴らしい。観光地やグルメも豊富。
- しかし、東京の友達の中には、伊勢神宮や松阪牛がどこの県のものか分からない人もいる。
- 三重県には素晴らしい会社、観光地、食材があるので、全国にPRをしていきたい。

● 講師と知事との対談概要

(経過時間 0 時間 55 分)

Q. 会社を熱い集団として維持していくために、心がけていることは何か？

A. 常に現場に行き、現場の人と会話をすること。

Q. 危機時に迅速に対応できる決断力を維持するために、心がけていることは？

A. 人の話を聞いたり、自分の経験から決断するよう心がけている。また、データも常に参考にしている。

Q. 海外に事業展開するならば、県庁には、どのようなサポートを期待するか？

A. 国内のマーケットが、まだあると考えているので、すぐに海外へ事業展開することは考えていないが、海外へ進出するときには、応援をお願いしたい。

Q. 社員へのキャリアアップのための研修などについて、具体的な事例を教えてください。

A. 柿安では、人材の「材」は、財宝の「財」。人づくりを優先的に行っている。具体的には、店長やマネージャーなど、階層別での教育や、社長と営業担当部長 4 人で現場を見て回る社長塾を月 1 回実施している。

Q. 向上心を持つために、工夫していることは何か？

A. 失敗を恐れずに挑戦すること。失敗をしたときには、原因を次に生かすようにする。もう一つは、厳しい環境に、あえて自らを追い込むこと。

Q. 津市内で、惣菜などの中食事業の展開をどのように考えているか？

A. 三重県にもっと出店してほしいという要望があるので、経営が成り立つ店舗があれば、出店していきたい。

Q. 地域食材には、量が少なく価格が高くなってしまうものもあり、お値打ちにできないものもあるが。

A. 量を使えば、使うほど価格は下がってくるので、県や生産者の方にもご協力いただき、一緒に取り組んでいけば使えないものはないと思う。また、価格が全てではない。基本はおいしさ。お客さんに喜んでもらうことが大事。



## 第6回「若手・中堅職員養成塾」

日時 平成25年1月7日(月)

17:30~19:00

場所 県庁講堂

### 1 講演

講師 株式会社柿安本店 代表取締役社長 赤塚 保正 氏

テーマ 「柿安本店 伝統と革新の精神」

### 2 講師と知事との対談

#### 【講師プロフィール】

赤塚 保正 (あかつか やすまさ)

(株式会社柿安本店 代表取締役社長)

昭和38年10月10日、三重県桑名市で生まれる

昭和62年3月、慶應義塾大学法学部卒業

昭和62年11月、アメリカニューヨーク州へ留学

平成元年6月、(株)柿安本店入社

平成10年4月、取締役レストラン営業部長

平成13年4月、常務取締役レストラン営業部総支配人

平成16年12月、専務取締役レストラン事業本部長兼精肉事業本部長

平成18年12月、代表取締役社長より現職

メモ欄

A large, empty rectangular box with rounded corners, intended for a memo or note. The box is outlined in black and occupies most of the page's vertical space.





## 「柿安本店 伝統と革新の精神」

平成25年1月7日(月)

三重県庁講堂



- 1. 自己紹介
- 2. 柿安本店の事業概要
- 3. 伝統と革新
  - (1) 柿安の歴史 ～初代から続く進取の気概～
  - (2) 変えて良いものと変えてはいけないもの
  - (3) 事業の多角化とリスク分散
  - (4) 経営者として大切にしていること
- 4. 柿安本店の三重県活性化への取組み
- 5. 三重県に期待すること
- 6. まとめ

# 1. 自己紹介



## ●プロフィール



- 昭和38年 三重県桑名市で生まれる
- 昭和62年 慶應義塾大学卒業
- 平成元年 (株)柿安本店入社
- 平成18年 代表取締役社長就任

1年365日、自社店舗はもちろんのこと、百貨店や他社の店舗、話題の店舗などを精力的に見て回る毎日です。  
趣味は、「おいしい物を食べ歩くこと」、「フラワーアレンジメント」、「篠笛」です。最近は運動することを心がけています。

# 2. 柿安本店 事業概要



**1 精肉事業**  
146億円  
38店舗

**2 惣菜事業**  
124億円  
83店舗

**3 レストラン事業**  
72億円  
37店舗

**4 牛肉しぐれ事業**  
37億円  
27店舗

**5 和菓子事業**  
41億円  
113店舗

**6番目の事業へ**  
米菓事業  
(平成24年11月～)

**御柿** 新発売

**柿安**

連結売上高 420億円  
連結経常利益 25億円  
店舗数 298店舗  
(平成24年2月末)

黒毛和牛の製販一貫体制が確立されている

## 《生産》



牧場



## 《加工》

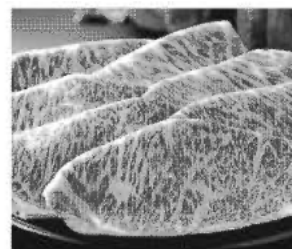


加工工場

## 《販売》



店舗



3

プロのシェフが旬の素材を使い、店内厨房で作る出来たて惣菜を販売

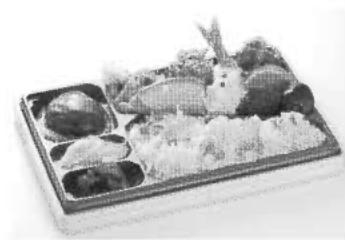
## 《製造》



店内厨房

## 《販売》

## 柿安ダイニング



4

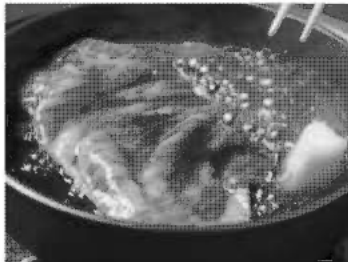
## レストラン事業



銀座店などの高級店からショッピングセンターまで  
社用からファミリー層まで、全てのお客様を網羅。

東京スカイツリータウン  
ソラマチにオープン

### <高級肉料理業態>



### <ビュッフェ業態>



### <グリル業態>



©TOKYO-SKYTREETOWN

5

## 和菓子事業



北海道産 小豆を使用した あんこ を自社工場で製造し、  
お客様の目の前で作り、出来立てを提供する和菓子

### 《製造》



スイーツファクトリー（工場）



### 《店舗》



口福堂

### 《製造・販売》



料亭わらび餅

6

ギフト商品から自家需要商品まで、百貨店やショッピングセンターに展開

《製造》

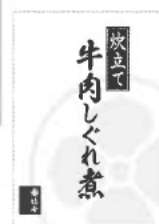
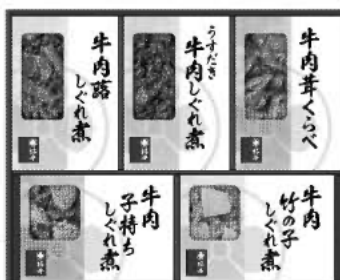


しぐれセンター（工場）

《店舗》



《販売》



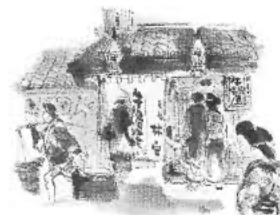
## 3. 伝統と革新

(1) 柿安の歴史 ～初代から続く進取の気概～



創業者 赤塚安次郎

- 明治4年 初代 赤塚安次郎が三重県・桑名で牛鍋屋を創業あわせて精肉の小売を開始
- 明治27年 2代目 赤塚金太郎が松阪牛などすぐれた肉牛の売買や肥育に着手
- 昭和21年 3代目 赤塚二三雄が会席料理を取り入れて料亭の基礎を固める
- 昭和39年 4代目 赤塚安則がレストランの多店舗展開を開始
- 昭和47年 看板商品となる「牛肉しぐれ煮」を開発、販売開始
- 平成9年 株式を日本証券業協会に店頭登録
- 平成10年 5代目 赤塚保が惣菜の店「柿安ダイニング」1号店を千葉そごうにオープン



### 3. 伝統と革新



(2) 変えて良いものと変えてはいけないもの

「経営理念以外は、時代に合わせてすべて変えても良い」

柿安本店の経営理念

「おいしいものをお値打ちに提供する」

- 「おいしさ」の定義
  - 味が良い
  - 安全で安心して食べられる

● 「お値打ち」の定義

「品質」

バランス

「価格」

【味・見た目・ボリューム】

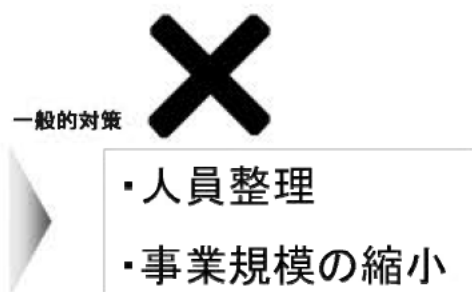
9

### 3. 伝統と革新



(3) 事業の多角化とリスク分散

国内BSE騒動



ピンチをチャンスに！

- 中食が伸びている ..... 惣菜店舗の積極的出店
- 他店が撤退する時にこそ ..... 精肉店舗の出店
- 客層のターゲット変更 ..... レストラン店舗は新業態として復活

10

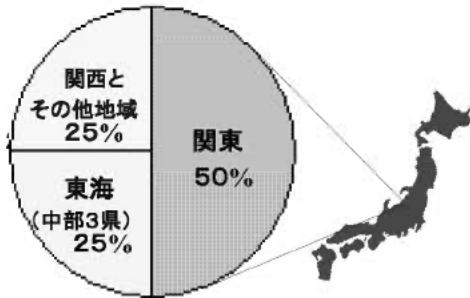
### 3. 伝統と革新



#### (3) 事業の多角化とリスク分散

##### 東日本大震災

《当社 地域別売上構成比》



##### 売れる「場所」で売る

関東地区店舗の営業停止・計画停電

中部・関西エリアの営業強化

##### 売れる「もの」を売る

非牛肉関連商品の強化

十牛肉の安全確保  
牛肉商品の安全体制の確立  
お客様の信頼回復

##### 牛肉のセシウム汚染問題



11

### 3. 伝統と革新



#### (4) 経営者として大切にしていること

##### 1. 進化

常に現状に甘んずることなく、向上心を持って進化し続ける。

固定観念にとらわれず、「伝統と革新」の精神で新しいことにチャレンジする。

新しいことに挑戦し、新たな歴史を作ることにより老舗の暖簾を守る。

##### 2. スピード

良いことはすぐに実行!!

走りながら軌道修正!!



12



## 4. 柿安本店の三重県活性化への取組み



### ●三重県フェア開催

概要：平成22年から毎年、約1ヶ月間実施

展開：柿安グループ約300店舗

目的：①三重県の推進する

「美し国おこし・三重」を応援する。

②「三重県」の食材の素晴らしさをもっとよく

知って頂き、地元生産者に貢献する。



相可高校 × 柿安 コラボ弁当  
「孫心幕の内」 1,050円(税込)

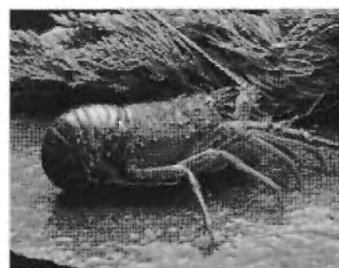


13

## 5. 三重県に期待すること



三重県＝観光名所・特産物  
連動でイメージUP



14



(1) 伝統と革新

- ① 柿安の歴史 ～初代から続く進取の気概～
- ② 変えて良いものと変えてはいけないもの
- ③ 事業の多角化とリスク分散
- ④ 経営者として大切にしていること

(2) 柿安本店の三重県活性化への取組み

(3) 三重県に期待すること



One Smile, One Happiness  
おいしい笑顔、つながる幸せ

