



「CLUB CEO」放送情報  
【119回放送】ロイヤルホールディングス株式会社  
菊地 唯夫 代表取締役会長

経営者とZ世代をつなぐ未来創造番組「CLUB CEO」（interfm 毎週日曜日朝7:00放送 パーソナリティ：弊社代表五十嵐彰）にロイヤルホールディングス株式会社から菊地 唯夫 代表取締役会長にご出演いただきました。番組の概要は下記のとおりとなります。



※1 枚目 左から菊地会長、五十嵐。2 枚目後列左から、菊地会長、SMBC 畑瀬さん、五十嵐。前列左から奥永さん、清原さん

放送日 : 2024年7月7日(日) 7:00~7:55

放送局 : interfm (FM897)

出演者 : 菊地 唯夫 (きくちただお) さん

(ロイヤルホールディングス株式会社 代表取締役会長)

略歴>

1965年 生まれ

1988年 早稲田大学政治経済学部 経済学科卒業

株式会社日本債券信用銀行 (現 株式会社あおぞら銀行) 入行

1993年 フランス ESSEC (エセック) 経済商科大学院大学 (ビジネススクール) 卒業

2000年 ドイツ証券会社東京支店入社

2004年 ロイヤル株式会社 (現 ロイヤルホールディングス株式会社) 入社  
執行役員総合企画部長兼法務室長

2019年 同社 代表取締役会長 (現任)

兼職>

- ・キュービーネットホールディングス株式会社 社外取締役(監査等委員)
- ・公益財団法人 日本生産性本部 サービス産業生産性協議会 副代表幹事
- ・公益社団法人 経済同友会 副代表幹事
- ・京都大学経営管理大学院 客員教授ほか

Z世代： 奥永 雨実さん

レタッチャーの仕事しながらサステナブルアパレル事業を立ち上げ中、  
算命学鑑定士、DJなど。

清原 一朗さん(ネットの大学 managara 3年生)

大学のプレミアムコース、池袋第一学院 managara BASEに通学中。BASEの企画で  
4回テラコヤカフェを高校生3人で運営。予算や客層などを考慮しつつ、メニューも  
一から考案。

放送内容： スタジオがシズラーに！！

ロイヤルグループのブランドの一つであるシズラーから、サラダバーセットをお持ち  
いただきました。シズラーのコンセプトはサラダバー&グリルレストラン。アメ  
リカが発祥で、オーストラリア、タイに展開、日本ではロイヤルグループが10店  
舗運営されている。(新宿三井ビル店 2025年3月まで休業中)

ステーキ、シーフードや、旬の新鮮野菜・フレッシュなデリサラダ・フルーツ・ホ  
ットフード・ブレッド・デザートなど豊富な種類を揃えたサラダバーを提供してい  
る。チーズトーストを食べたゲストは「チーズがカリカリしていて、丁度いいしょ  
っぱさで。主張しすぎず、美味しい」とコメント。

菊地さんは「シズラーはサラダバー&グリルレストランなので他の料理を引き立て  
るための最高の脇役です」とコメント。

サラダバー、デザートバーはお客様に好評。菊地会長はZ世代ゲストへ「食べ放題  
なので若い方にもおすすめです」とコメント。



※1 枚目 スタジオにお持ちいただいたサラダバーセット。2枚目 サラダバーセットの試食をさせていただくゲストと菊地会長

### 日本最高の“食”&“ホスピタリティ”を目指す多角的事業展開

ロイヤルホールディングスは、日本で一番質の高い“食”&“ホスピタリティ”グループ  
を目指し、外食事業、コントラクト事業、ホテル事業、食品事業の4つの柱を中心  
に展開している。

- 外食事業

ホスピタリティ・レストラン「ロイヤルホスト」、天井・天ぷら専門店「てんや」、サラダバー&グリルレストラン「シズラー」など、多種多様な飲食業態を展開。

- コントラクト事業

法人からの委託等により、空港ターミナルビル、高速道路サービスエリア・パーキングエリア、コンベンション施設、オフィスビル、医療介護施設、百貨店、官公庁等において、それぞれの立地特性に合わせた多種多様な飲食業を展開。

- ホテル事業

「リッチモンドホテル」等を全国で40店舗以上を展開。

- 食品事業

グループの各事業における食品製造、購買、物流業務などのインフラ機能を担うとともに、グループ外企業向けの業務食や家庭用フローズンミール「ロイヤルデリ」の製造も行う。

### 未来創造会議テーマ『サービスの質』（Z世代→経営者）

清原さん：ロイヤルホストを母と食べに行って、とてもおいしかったです。

どのようにして品質を向上させているのですか？他のファミレスとは違う点が知りたいです。

菊地さん：2010年に社長に就任した時、サービスや品質が荒れている状態でした。それを改善するために、店舗数を減らし（280店舗から220店舗へ）、残った店舗を徹底的に改善するために、社員一丸となってさまざまな取り組みを行いました。

特に大きなポイントとなったのが、24時間営業を辞めたことです。営業時間を減らすことで7億円ほどの売上減少を想定していましたが、1年経って見たら7億円売上が増えていました。

どうして売上があがったのか、現場の社員に話を聞いてみたところ、営業時間を短縮させていただいた代わりに、ランチやディナー等お客様がお食事を楽しめる時間に今まで以上に人をしっかり配置することができ、サービスを良くすることが出来たとの現場の声がありました。

翌年に元旦を含め年3日間の店舗休業日を設けた際も売上が向上し、店長たちからは「社会人になって初めて家族と初詣に行けた」という声も寄せられました。その後も、休業日を増やして売上を伸ばす取り組みが成功しました。

また、1店舗あたり約4000万円の投資を行い、まずは座席や照明など内装の改装を行い、次に厨房設備に投資を行い自動化できるところを自動化し、コックさんが調理をすることで価値が上がる作業に集中でき、品質が向上しました。

### 未来創造会議テーマ『働く立場』（経営者→Z世代）

菊地さん：先ほど、サービスの質という話をしましたが、働く立場としてどんなお店で働いてみたいですか？

奥永さん：コンビニ、配達のパizza屋のアルバイトをしていましたが、様々なお客様がいるので、富裕層の方が来るような落ち着いたお店の方が働きやすいのではないかと思います。

清原さん：テーマパークで働いていましたが上品な環境で働きたいですね。

菊地さん：サービス産業の現場の価値創造は、お店だけでなく、お客様と従業員が共に心地よい空間を作っていることが重要です。それを実現するためには、お互いがリスペクトしあうような環境作りが非常に重要だと考えます。

また、皆さんの未来にはテクノロジーと共に働くという大きなテーマがあると思います。労働には3つの形態があります。肉体労働、頭脳労働、そして感情労働（お客様の満足を得るために常に適切な行動を心がける接客、教育、医療など）です。

テクノロジーが進化しても、感情労働は人間にしかできない部分となっています。人間が提供するサービスの本質が問われる時代です。

感情労働はお客様と心を通わせながら良いサービスを提供することで、リアルな価値を共に創造することができます。

### 番組を通じて Z 世代の感想

奥永さん：未来創造会議で菊地さんからお話のあった、店舗休業日を積極的に導入することでサービスの質向上に成功したエピソードや、従業員が家族との時間を充実させることができたエピソードを伺って、従業員がハッピーに働ける環境が素晴らしいと感じました。

清原さん：感情労働に関するお話を受けて、自身が運営に携わるテラコヤカフェで厨房を担当している立場から、厨房でもお客様を引きつけるウェルカムな環境づくりに挑戦したいです。今日のお話はとても勉強になりました。

### 菊地さんにとって、「外食産業の魅力とは??」

#### > 『五感を共有する産業』

- 選 曲：1 曲目) ヘッドフォン・ガール - 翼が無くても - (藤井隆)※菊地さん  
2 曲目) Imagine(John Lennon)※菊地さん  
3 曲目) 恋(星野源)※奥永さん  
4 曲目) おもかげ-self cover-(Vaundy)※清原さん

企業情報：ロイヤルホールディングス株式会社

設 立：1950年（昭和25年）4月

代表者：代表取締役社長 阿部 正孝

所在地：〒812-0893 福岡県福岡市博多区那珂三丁目28番5号

事 業：グループの経営を統括・管理する純粋持株会社

資本金：17,830,138,262円

社員数：1,855名（2023年12月31日現在）

～SMBC グループ協力～

『お金とくらしのトリセツ』

講師：SMBC コンシューマーファイナンス株式会社 畑瀬 文哉さん

テーマ：「キャッシュレス決済」

内容：日本でのキャッシュレス決済が行われている割合：2023年時点で、39.3%

キャッシュレス決済のメリット

消費者：現金を持ち歩く必要がない、ポイントが付与される。

事業者：現金取り扱いコストの削減、増加する訪日外国人の需要を取り込むことができる。

キャッシュレス決済は便利だが、どのぐらいの期間で何に対してどれぐらいのお金を使っているか、自分自身の家計管理を行いながら利用をしていくことが大切である。

<収録の様子>



※1 枚目 手前に菊地会長、隣に SMBC 畑瀬さん。2 枚目 手前が菊地会長、奥が奥永さん



※1 枚目 左から菊地会長、SMBC 畑瀬さん、Z 世代ゲスト奥永さん、清原さん、五十嵐。2 枚目 菊地会長と話す Z 世代ゲストのお二人。

なお、この番組の放送に収まらなかった完全版は AuDee、Spotify でお聴きいただけます。

・ AuDee 公式ページはこちら：<https://audee.jp/program/show/100000357>

さらに Z 世代のメディアコミュニティ「Steenz」では、オリジナル動画コンテンツとして、放送とは異なる目線で、経営者と Z 世代の熱のこもった対談の様態を配信していきます。

・ Steenz 公式ページはこちら：<https://steenz.jp/>

■Steenz (ステーンズ) とは? (<https://steenz.jp/>)

多様性の時代を生きる10代がもつ「自分らしさ」にフォーカスし、その生き様を賞賛し、個性を磨き続けられる社会を実現させるためのメディア・プロジェクト。

■CLUB CEO とは?

「経営者とZ世代をつなぐ未来創造番組」をコンセプトに、毎週日本を彩る『真の』経営者をゲストにお迎えし、経営者の人柄や事業内容に迫るだけでなく、小学館が運営する10代向けメディアコミュニティ『Steenz (ステーンズ)』ならびに幼児から中高生・社会人まで教育サービスを総合的に展開する株式会社ウィザスと連携し、Z世代が持つ「価値観」や「社会課題」を経営者と一緒に考え学んでいく番組です。

<番組概要>

番組名 : 「CLUB CEO」  
放送局 : interfm (FM897)  
放送日 : 毎週日曜日 AM7:00-7:55  
進行 : ナビゲーター五十嵐彰  
(株式会社 C MerTV 代表取締役社長)

