



くすいなたん

師走号

Vol.18

2005年12月

毎月10日発行

発行人 藤本高司

発行所 フジモト株式会社

飲食店向け情報満載かわら版
毎月発行

飲食店舗さま向けにかわら版を毎月発行します



■ 初冬の候

今年のカレンダーも最終頁になりました。フードサービス業界も緩やかな流れの中でも確実に変化を遂げています。安全な食材を用いてお客様に安心を提供することは当りまえですが、もう一步、お客様にそのメニュー、そのサービスの価値を分かって頂くことが出来るかがコンセプトプランになるのでしょうか。大人数での宴会がなくなり、組内人数も激減しています。夜の席回転率も業態により減っています。しかし、一方では客単価数万円のお店が頑張っていることも事実です。今年を締めくくるテーマとして最適と思い特別ゲストとして竹田清人様にご執筆いただきました。来年も『くすいなたん』をご鼻屑に宜しくお願い致します。

こーいちのグルメ散歩

食い道楽散人 木村 幸一

11月26日(土)は、あまりにも天気が良かったので、甥っ子、姪っ子に声をかけて、鎌倉散策にでかけました。北鎌倉で合流し、まだ歩いたことがないという「源氏山、銭洗い弁天、それに「大仏ルート」を歩くことに決めました。90分ほどぶらぶら歩き、デパートで買った、少し贅沢な弁当を、源氏山の頼朝像の前で食べていました。とそのとき、突然、トンビが急降下してきて、私の弁当から、貴重な鳥のから揚げをあっという間にさらっていきました。

トンビは、油揚げをさらうんじゃないの...?
トンビさん、から揚げも美味しかったですよ。



夕ご飯は、スペイン料理のボデゴンにしました。長年六本木で隠れた名店として有名でしたが、ご主人の住まいの関係から鎌倉に移った、とのこと。もともと味には評判のお店ですが、すすめてくれたカキのパエリアにはビックリしました。自宅で作ったカキのパエリアが、我ながらあまりにも美味しかったので、お店にだすことにしたのだそうです。濃厚なエキスの染み込んだご飯は、いくらでも胃に飛び込んでいきます。焼かれたカキも最高の味をだしています。この時期、絶対に食べて欲しい一品です。

もう一品、アンギュラス(ウナギの稚魚)を食べてください。とくに美味しいのは、ほどよく乳化したアンギュラスのオイルです。フランスパン(?)につけて食べると、やめられなくなりますよ。

カキのパエリア、もアンギュラスも、ランチにはだめなので、予約を忘れないでください。

鎌倉のお客様はどうですか、とをお聞きしたら、スペイン料理は、六本木ほどには好まれないようです。とのご返事でした。年配者で、िकासミのパエリアを頼む人はまれだそうです。

え...? 鎌倉人は、むかしおはぐろをつけていたんじゃないの?
(ボデゴンで残念なのは、ハモンセラーノ、イベリコがないことです。これがあれば200点なのになあ...)

さて来年から「食い道楽散人」を名乗ることにしました。「くすいなたん」の執筆者には、カラーコーディネーターとか食器研究家とか、専門的肩書きを持つ人が沢山います。「木村さん、名乗る肩書きはないの?」と言われ眼を白黒させてしまいました。さいわい、わが敬愛する柏井壽さん(光文社新書 食道楽ひとり旅 720+税)から、食い道楽という言葉をいただいて、それに、散歩する人、すなわち散人をつけたものです。「食い道楽散人」の散人は、文人、墨客の雅号にそえる散人とは、まったく関係ないことを、申し添えておきます。

食材のお話

やごろう豚(どん)

鹿児島県大隈半島の空気と水の美味しい大自然に囲まれた小高い山の上で、太陽の日差しを目一杯に浴びてのびのびと健康に育てられた純粋黒豚です。

親豚から子豚まで一貫生産し体重110キロ以上の元気で健康な肉豚のみを出荷しています。また、より安全な黒豚生産のため、生後90日以降抗生物質を一切使用せず、独自の配合飼料にはパン粉、菓子粉、焼酎粕また、梅酢、乳酸菌、を与え黒豚自体の免疫力を高め健康に育てています。

愛情一杯に育てられた『やごろう豚』は、獣臭が無く、甘みがありとろけるやわらかいお肉です。

とんかつ、ステーキは勿論ですが、肉の旨味を生かすにはしゃぶしゃぶが最適です。冷めても脂身がしつこく有りませんのでランチメニューや小鉢などにも使えますよ。

お問合せ先
有限会社 イノセント
宮崎県北諸県郡三股町大字宮村2797-1
電話 0986-53-3805
mail: info@innocent-cold.com



お知らせ

第22回 流通総合情報システム総合展 RETAIL TECH JAPAN 2006 出展します!

例年好評をいただいております、RETAIL TECH JAPAN に来年も出展することになりました。

先日の打ち合わせではブースの場所も決まり、順調に準備を始めています。ブースはT-1-11です。

詳細は2月号にてお知らせします。

下記の日程で行いますので、ご予約いただければ幸いです。

開催日 2006年3/7~3/10
場所 東京ビックサイト



ライター達のつばやき

食い道楽散人 木村 幸一

今年もアットという間の1年間でした。大きな病気や怪我もなく、また小さな切り傷、風邪もなく、無事一年を過ごすことができました。ありがとうございます。心から感謝申し上げます。

12月に入り、本格的な冬の季節を迎えると、急に家族の絆が深まるような気がします。

鍋が食卓にのることが多くなるからでしょう。

かに、フグのときだけは、それもめったには行けないのですが、行きつけの専門店に参ります。お給仕していただいて、ゆっくり、気分贅沢に食べ、かに、フグで一応一年を締めたなあ、という気分になります。

ありがとうございます
ございました



今年も愛読いただき

カラーコーディネーター 岩崎 浩一
女性達の行列の出来る所には、「色彩」を巧みに使ったケーキ・和菓子などのスイーツ商品が季節感や美味しさを思いっきり主張していました。ますますバラエティになって行く「食の色」のお手伝いが出来たら幸いです。来年もどうぞ宜しくお願い致します。

食器研究家 ケイ・大勝
これから色々な食器と食文化に係わるご紹介とご提案をさせていただきたいと思っております。僭越ながら、皆様の食を演出する際の一片のお手伝いとなれば幸いです。来年もよろしくお願ひいたします。

飲食店の経営は、「陳腐化」との戦いだ。店も年を重ねる内に古くさく見えるようになるし、店の名前や、扱っている商品も放っておくと、いつの間にか時代に合わないものになってしまう。何店舗もの店を経営している企業にとっては、ブランドの陳腐化も大きな問題になる。飽きられないために定期的にメニューを変えたり、ちょっとした改装をしたり。何年かに1回は、再開発とも言えるほどの大改装や、店の業態変更も盛り込む必要があるのかも知れない。外食チェーンにとって新業態の開発が必要な理由の一つが、このブランドの陳腐化対策だと言える。陳腐を防ぐのは非常に厄介で対処の難しい課題だ。しかし、巧く付き合えば、この陳腐化を味方につけることが出来る。

店には毎日沢山の人が来る。それは知名度が上がることではあるが、当たり前な店になることでもある。これも陳腐化だと言うことが出来る。気に入ってもらえれば、同じ顧客がまた来店して下さるが、二度目、三度目と来店を重ねれば今まで驚きだった素晴らしい点も当たり前に見えてくる。陳腐化の進行だ。陳腐化と引き替えに店はお金を手に入れていると言うことになる。

陳腐化の過程は普及や大衆化の過程と表裏一体だ。珍しくなくなること、手に入れやすくなることと陳腐化は同じことだ。例えば「銀座」とか「新宿×××」等という名前で、有名店が地方に出店すれば集客効果があるだろうし、それは売り上げの増、利益の増に繋がるが、同時にその名前は大衆化され陳腐化する。要するにブランドの陳腐化だ。これらの店やブランドの陳腐化の進み方を上手にコントロールすることが出来れば、結果的に長い間利益を生み出し続けることが出来る。

飲食店に陳腐化をもたらす三大要素

社会環境の変化

戦後の高学歴化、女性の社会進出、モータリゼーションの発達、急速な都市化の流れは、外食にも大きな影響を与えた。この流れについて行けなくなり、後発に主流を明渡した企業も多い。物販であれば、この変化に対応する方法は幾つか知られている。戦後、日本社会は急速に豊かになり、インフレが進行した。このような社会環境の変化に対応するのに良い方法は、ブランドを垂直に展開することだった。これは、価値表現の違うブランドを複数用意しておいたり、ブランドの陳腐化に対応して新たなブランドを定期的に作り続ける方法である。年配の方ならご存じのように、サントリーはウイスキーのブランド戦略で、この社会環境の変化に上手に対応してきた。トリス、ホワイト、角、ダルマと続くブランド戦略は非常に巧く行っていて、昭和40年代の終わりにウイスキーの関税が引き下げられたときまで、上手に自社ウイスキーを日本一の位置にとどめた。

顧客の加齢

普通、若年の人たちは3～4年しか同じ店に通うことはない。彼等は学生だったり、アルバイトをしていて、長くは同じ状況にはおらず、やがて生活の場を変えてしまうだろう。社会人になっても若い人たちの社会的状況は比較的短期間で変化する。平社員だったときに良く行った店に、課長、部長になってからも通い続けるとは思えない。結婚も彼等の生活習慣をガラッと変えるだろう。子供の成長、転勤、定年などにあわせて、顧客の生活スタイルは、ゆっくりとそして確かに変化してしまう。全ての人は年を取るのに、外食はアパレルや自動車販売等のように、顧客の一生を追い続けるのは難しい。企業として複数ブランドを用意して、その需要に答えることは出来るかも知れないが、個々の店について考えると、それは極端に難しいだろう。たしかに、同じ顧客を追いかけずに済む方法はある。それは、何時も同じ年齢層の顧客だけに目を向け、どんどん顧客が入れ替わるのを容認する方法だ。例えば宝塚の様に、何時も同じ年齢層を狙い続けると言う方法もある。ただし、その宝塚でさえ、主婦層と言う非常に年齢幅の広い顧客層に支えられている。

従業員の加齢

もう一度、宝塚を考えてみよう。他の多くの演劇集団との大きな違いはなんだろうか。普通の演劇集団では売れっ子のスターが育ってしまうと、それが反って劇団の寿命を決めてしまう。看板スターの人気の寿命が、劇団の寿命そのものになってしまうのだ。しかし、それは宝塚には起こりえない。何故なら、宝塚は学校なのだ。何時も若い年齢層のファンが育つ理由、それは、宝塚が年を取らないのも大きいに違いない。翻って、普通の飲食店だったらどうだろう。非常に優秀な店長や、従業員の個性に頼っている店は、彼等の魅力が店の寿命を決めてしまっている。特に、若手のワンマン経営者がまとめ上げている企業の陳腐化の速度は速い。それは、看板スターの寿命が劇団の寿命を決めてしまうのと、全く同じことなのだ。



陳腐化を制御するための方法

概念文書

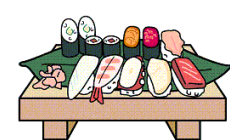
「慌てる乞食は貰いが少ない」

陳腐化の過程を調整して、大規模な改装や業態変更というリスクを小さくするためには、店を緩やかに変化させ続ける必要がある。大抵、陳腐化に立ち向かうときの失敗は、対応が出来ないからではない。状況の変化に気付いたときに、慌てて過剰に反応してしまい、店をガタガタにしてしまうのが拙いのだ。

逆に頑なに現状を維持しようとするのも、過剰反応だと言える。何れにせよ、「変化するか、とどまるか。」と極端な二者択一的な選択をしてしまうのは良くないのだ。川の流れの中でとどまるときのように、止まるために移動し続けるのだと意識しなければならない。そうしないと大きく流されてしまうことになる。だから、どこにとどまろうとしているのか、何を守り何を捨てるのかを最初に決めておく必要がある。この為に一番重要なのは店の主張したいことを概念として定着させるための記録である。これは文章でも良いし、絵でも良い、オーナーの思いを録音したもので良い。何れにせよ、これは時空を超えて主張を伝える力を持っていなければならない。絵日記のようなアルバム集を店毎に用意しても良い。店の主張をホームページやブログにして、公開するのも良いだろう。これを、概念文書、コンセプトシートと呼ぶことにしよう。この「概念」が「既にある」という意味の概念ではなく、「この様に概念付けられる店にしよう。」という意思であることに注意したい。概念文書の中では、標準的な顧客の層が明確に表現できている必要がある。顧客がどのような人達で、どのような服装をして、何時頃にいらっしゃるか、どんな料理をどのように注文されて、どのように食事され、どのようにお帰りになるのかも、何らかの方法で表現しよう。

概念文書は複数階層にしておく方が良い。これは、生物、哺乳類、奇蹄類、馬と言うような博物学的な分類の感じになるだろうか。要するに簡単には変更を許さない基本的で重要部分と、あまり本質的ではない枝葉の部分とに分け、これを複数階層に分類しておくことである。色々な考え方があるが、組みあたり客単価の標準値や、業種、料理種別、提供形態等は重要部分とみなせる筈である。それに引き替えると、店の基調色、BGMスタイル、制服のスタイル、メニューミックス等は基本的な部分とは違う階層で表現されるべきだろう。ただこれも、企業のイメージカラー等が規定されていたり、音楽をテーマにした表現のブランドだったりした場合は、逆に色や音が基本的な部分になることもありえる。重要なのは、この業態を育て維持して行く多くの関係者が、同じ方向性を持ち、また、状況に応じて、ある程度のアレンジが出来るための下ごしらえとしての文書化である。

餅店で勝負



概念文書の構成

概念文書の構成は自由に考えて良いものだ。例えば、分かりやすい方法の一つに、「お話」形式がある。アパレルの世界ではストーリーマーケティングという言葉が使われている様だ。この目立った例がファッションブランドの「ルイスクレヨン」である。そのお話の中でルイスクレヨンは30歳代の女性で、フランス人の父と、日本人の母親を持ち、彼女の好みで選んだ服が店内に並べてあると言うのである。最近では外食企業でも、この「お話」を自社の「概念」として利用しはじめているところがある。

自由に考えて良いとはいっても、飲食店に役に立つ、幾つかの標準的な定型書式が考えられる。これらを取り入れたり、組み合わせたりすることで、概念文書の記述性と利用性を高めることが出来るだろう。今回は、「品書きの飾」「道案内の地図」「店舗指図」の三つの書式について説明しておこう。ただし、これらの文書の管理のためにあまり大きな労力を使うべきではない。個人経営で、1店舗か2店舗の店が対象なら、店の主張や思いを文字にする、昔の写真をアルバムにする、以前のメニューもずっとファイルしておく等の方法で済ませて、お客様とのふれあいにより多くの時間と力を費やすべきだ。

概念文書 品書きの飾

「雉も鳴かずに撃たれまい」

物価の変化にあわせて、売値も変化させなければならないし、素材の入手方法の変化なども、メニュー替えに追い込まれることもあるだろう。メニュー替えは必要だし、上手に行えば良い効果が期待できる。しかし、数十年にわたり同じ料理を提供し続けることによって、名店となった店も多い。安直なメニュー替えで顧客の期待を裏切れば、元も子もない。

「品書きの篩」はメニューを価格帯、意味付け、素材等の要素で篩い分けするときの、篩になるものである。各要素を縦横に並べた行列、すなわちマス目を考えてみてもらえば良い。これはどんな種類の料理をどれくらい用意するかと言うのを決めるときに役立つ。店の品揃えを決めるときには、このマス目に実際の料理名を一つずつ書き込んでゆくことになる。マス目の目盛の振り方と、マス目に入るべき料理の個数が、「品書きの篩」になる。メニュー変更と「品書きの篩」の修正は違った段階の変化を店に与えることを意識していなければならない。飯屋の品書きと居酒屋の品書きとを分けるのは、一つ一つの料理ではなく、料理の構成だ。これを明確にするために「品書きの篩」が活用できる。

メニュー替えをするときに一番大事なのは、今と、これからを明確にして行くことである。先ず、良く言われる様にメニューABC分析等の資料を見ることも大事だが、それだけでは十分ではない。概念文書にある想定と、実際の注文がずれていないか、ずれているとすれば、それは何故なのかを見極めなければならない。このためには、実際の顧客伝票を繰ってみるのが一番良い。料理を顧客伝票から拾い、「品書きの篩」の上に、線で結んでゆく。線の沢山通るマス目と、通らないマス目の差がヒントになる筈である。「これから」については、この顧客伝票の標準を「品書きの篩」の視点で想定する作業になる。もし、ずれがある場合でも、現状の売り上げ利益がある程度満足すべきで結果であるとすれば、逆に「品書きの篩」を変更すべきなのかも知れない。

・概念文書 道案内の地図

「ヘンゼルとグレーテルはお菓子の家を見つけました」

お店の前面、ファサードが重要だと言うのは良く言われているが、導入部分、エントランスと言う概念で、顧客の主な来店道筋、お帰りのときの道筋等も意識しておく必要がある。基本来店導線、基本帰路導線も文書化しておき、その維持には気を使わなければならない。従業員の出勤や帰宅時に、その導線を歩いてもらい、大きな変化がないことを確認してもらったり、ゴミ等は気が付いたら拾ってもらおう等の工夫も必要だ。商店街やビルのオーナーと相談して、花を置かせてもらうことも考えられるだろう。自店舗の中に入る前に、既にエントランスは始まっているのだ。この部分と、ここに持たせたい雰囲気を書き化しておくのが道案内の地図だ。外食企業の例ではないが、この導入部分の素敵な例を知っている。品川区の五反田にあるポーラ化粧品の本社だ。JR山手線沿いにあるこのビルは、山手線の土手に花を植えさせてもらいエントランスに使っている。このビルの正面はガラス張り、ここには花が植えられた土手が写りこむように設計されている。チェーンレストランの展開には看板の取り付けや、ビル内の通路への案内板の取り付け等の条件を維持するために、この道案内の地図はビルオーナーやビル管理者との合意としておく必要もあるだろう。

・概念文書 店舗指図

「住んじゃ駄目」

これは、店舗の内部を図や写真で残して、一つ一つの部分が何のために、何を主張しているのかを記録するものだ。例えば、「トイレの案内板が店内にないのは何故か・・・、それが従業員の教育とどういう関係があるのか」等もきちんと文書化しておかないとならない。そうしないと、誰かがいつの間にか、トイレマークを、ビックリするような所に付けてしまっても知らない。これが悪いことかどうかではなく、店の概念なのかどうか重要になってくるわけだ。店舗の内部環境の維持のためには「従業員が店に住んでしまわない」という心構えが重要だ。自宅のように心が馴染んでしまうと、顧客の目で店が見られなくなる。視点を変えて店を見るためには、お客様と同じ席に座ってみること、お客様に混じって食事をする等も大切だ。また、時々店をあちこち写真にとって、それを眺めると言うことも新しい視点を提供してくれる。作業用のスポットライトと電工ドラムを用意しておき、全ての店の明かりを落として、スポットライトの明かりだけで店を見直すことも良い。何れにせよ、何時もいる店が全く違ったものに見える環境を作り出してみると、色々な発見がある。匂いも「住んでしまう」と感じなくなるが、お客様は感じていることだ。音もしかり。BGMのボリュームのつまみには印を付けておかなければならないし、もし、自分たちのCDを使うなら、利用記録表を付ける必要がある。これらの作業が許される前提は、「店舗指図」がきちんとしていることである。考えなしに店舗をいじるとちょっとした変化でも大事な雰囲気を台無しにしてしまうだろう。イメージチェンジも過ぎたるは及ばざるが如しなのだ。

変化の決断と概念文書

概念文書も時々書き直すべきだが、何故、書き直そうと考えたのかを明確にしておく必要がある。変えて良いと言うことと、変えた方が良く言うことは、全く別のことなのだが、人はこれを良く忘れる。そして、当然ながら概念文書が変われば、店自身もガラッと変わることになる。だからこそ、どう変えようとしたのか、結果どうなったのかも文書化しておく必要がある。どう変えるか、いつ変えるかについての考え方のヒントを幾つか書いておきたい。

隣の店が改装するそうだ

・間違った決断:

最近、売り上げが若干落ちてきているし、新しい店の進出は大きなダメージになるだろう。お金の工面は辛い、このタイミングでこちらも改装して、顧客を取られるのを防ごう。

・正しい決断:

まず様子を見よう。このあたりのお客様の利便性のためにも、少なくとも隣の改装中は当店は休みを返上してでも営業しよう。隣の店の改装が終えて、どんな店になるのかを確認してから必要があれば改装すれば良い。

最近売り上げが酷く落ちてきたので改装しよう

・間違った決断1:

この場所がお客様に飽きられたのだ。どうせ、大規模な改装をするなら場所も変えてしまった方が良く、新しい物件の確保についてもそろそろ検討しよう。

・間違った決断2:

大規模な改装が必要なのは分かるが、それでも、どこか従来と同じ部分を残しても良いのではないかと。そうすれば、改装費を浮かせることが出来て、借入金も少なく抑えることが出来る。巧く行けば、それでもう1店舗別な店が出せるかも知れない。

・正しい決断1:

このままでは、もう簡単な立て直しは出来ないかも知れない。しかし、思い切った改装をすれば、従来の店のイメージは払拭できる筈だ。ゼロベースで、現在の立地の価値を考えよう。もしも、ここが自分の店でなく、まったく新しい物件だとしたらどれ位の価値があるだろうか。その上、それが保証金、敷金なしで手に入れることが出来る訳だ。だとしたら、この物件は確保すべきか、手放すべきか。

・正しい決断2:

周辺地域の変化で、この場所は、あまりにも以前と違った立地となってしまった。チェーン経営のための全体最適化には、ここは諦めた方が良いかも知れない。見込み客について、配送の問題について、その他、影響のある外的条件について、もう一度調べてみよう。

上手な例かどうか自信がないが、上記の例が、中途半端な結論にならないようにする道を正しいとしているという感じは掴んで頂けたらどうか。「概念文書」を出来るだけ自信を持って作れるような状況に持って行くのが大事だ。飲食店の経営で、寸刻を争う判断を求められることは希だ。継続と変革の調和を探してゆくためには、極端な決断をしないのと同時に、中途半端な判断をしないようにすることも心がけなければならない。慌てずに、概念文書を納得が行くところまで詰めるのを忘れない様に。

心のもち方

「金の卵を産む鶏の腹を割くな」

店は何時も陳腐化している。隣には新しい店がどんどん開店する。前年比も気になる・・・この現象を変に意識し、闇雲に対応すると反って状況を悪くしてしまう。これは、まるで金の卵を産む鶏の腹を割いて、金を取り出そうとするのと同じことだ。

考えてみて欲しい。他の全ての店もあなたの店と同じ様に、刻々と陳腐化してゆく。辛いときは、こう考えてみよう。「スポーツのルールが違うのだ。これは、バスケットボールではなくボクシングなのだ。」と。自分が苦しいときには、相手も苦しい。殴られても立っていれば、相手が急速に疲れてくる。やり方が同じなら、新しい店ほど、陳腐化の速度は早い。

この陳腐化と言う物は冬将軍のようなものだ。ロシアの厳しい冬は、ナポレオン軍にもロシア軍にも同じ様に襲いかかる。しかし、対応の方法を知っているロシア軍はモスクワを守り通し、ナポレオン軍は崩壊し、傷ついた青年達は故国フランスへと敗走した。ロシア軍にとっては、冬将軍が味方だったのだ。我々も、冬将軍ならぬ、陳腐化の嵐を味方にしなければならぬ。陳腐化と上手に付き合う方法を知っていれば、そのやり方を工夫できれば、勝てる。そして、名店と言われる不動の地位を手に入れることも可能かも知れない。だが、名店になっても、変化を恐れてはいけぬ。変化を楽しんで、変化に乗るのだ。

