



# くすいなたん100号記念座談会

霜月 特別号

Vol.100-2

2012年11月

飲食店向け情報満載かわら版 毎月発行

第二部

発行人：藤本高司

発行所：フジモト株式会社

## 飲食店舗さま向けにかわら版を毎月発行します

### 向寒の候

くすいなたん100号記念座談会の第二部となります。第一部『中小外食にもとめられているもの』に続き第二部では『少子高齢化への対応』『現場力強化・人材の育成』がテーマとなります。流石に食が大好きな面々の座談会。お酒の消費も想定外に進み2時間の予定が3時間を越える長丁場となり、掲載できない現場での修羅場話や儲けの秘密など大感動の座談会となりました。あらためて、お集まり頂いたメンバーへ感謝いたします。くすいなたんでの掲載だけではもったいないのでWEB公開もお許しを頂ければ進めて行こうと検討してます。海の恵、山の恵、四季折々の恵。とても豊かな食財と志の高い作り手。日本人のおもてなしの心。食の原点ですね！



新宿綱八つのはず庵にて、飲食業界に携わる様々な方をお招きして、総勢13名にて座談会を行いました！

### テーマ 『中小外食の活性化により日本の食文化はもっともっと豊かになる！！』



Aさん(飲食業界に関連した出版社勤務)



Bさん(日本の経済に関連したメディア会社勤務)



Cさん(飲食企業の取締役社長)



Dさん(浅草で飲食店を営んでいる店長)



Eさん(東京でお店を構える支配人)



Fさん(大手飲食企業勤務)



Gさん(大手仕入会社勤務)



Hさん(横浜スローフード協会会員)



Iさん(飲食関連のウェブコンテンツ運営会社勤務)



オブザーバー及び、司会

### 【少子高齢化への対応】

日本は少子化、高齢化社会になりつつありますが、大手は今海外に進出して胃袋を広げようとしていますよね。中小はその中でどうすべきだと思いますか。海外に行くべきなのでしょうか。

Cさん... やはり、商圈は広くするべきだとは思いますが。そうしていかないと売り上げは下がっていくのではないのでしょうか。

魅力ある店舗を作るって事がその打開策のひとつだとは思いますが。あとは、利益率をどう上げるかということが大事で、利益を確保することで会社を維持することが楽になり、結果従業員を守ることに繋がります。

Hさん... 会社は利益に拘ったほうがいいですね。

Dさん... どんな商売もそうですね。現金をいかに持っているかが大事ですね。

IT産業が売り上げをあげるときは、客単価を上げるんですよ。一方で外食は客数を上げるようにしている。そういう限り、売り上げ重視で行っていいと思います。

ただそれをすると後のダメージが大きいんです。客数を上げる方法でいけば、たくさんの支持が受けられますので、つぶされないですよ。客単価を上げるということをすれば、業態を変えるということになってしまいますよね。



Bさん... 僕も売り上げを伸ばすには客数を上げることが必要だと思います。

客数を上げるのも二通りあって、いろんな人を増やすのか、特定の人々の来店頻度を上げるのかというのがありますよね。私は、来店頻度を上げる方が良いと思います。

それは商圈を広げないということですか？

Bさん... そういうことですね。

Dさん... 私はまず商圈を広げて客数を増やすところからはじめた方が良いと思います。

来店を促す事に関して、中小は下手なお店もありますよね。

Bさん... そうですね。そういうところは商圈を広げるという手もありますが、それが有効かは業態によるのではないのでしょうか。

Dさん... お客様の多くはお財布の中身が決まっている中でご利用いただいています。その中で来店頻度を上げて売り上げを伸ばすことを目的とした場合、お客様には酷なことだと私は思います。

Aさん... とある店舗のことなんですが、サービスの覆面調査が入ったときに、定量的(数字)な評価から定性的(感じがいい)等な評価に98年から変わってきたと思うんです。

店舗の数を増やせば売り上げが伸びるといった考え方があった97年、飲食店のピークの時に、定量的な評価が支持されてきたんですよ。人口縮小の今は、店が評価されるポイントはその定性的なところなんじゃないかと考えるわけです。本当、いい店にお客様は来るとですよ。

例えば、大山商店街の中にある「わらびや」というお店なんですがね、ハイボールを頼むときにチンチロリンを頼むと、どんぶりにサイコロ二つが出てきて振ることができるんです。

ぞろ目が出たら無料、偶数は半額、奇数だと倍額になるんです。でも実は倍額のハイボールは通常の2.5倍の大きさなんです(笑)だからお客様にとってはまったく損が無いんです。で、しかもゲームが楽しめる。



**Iさん...** 今、第一次産業に特化した企業さんの農業体験ができるというところに携わっているのですが、食材ですと野菜はすごい大事だと思っています。これから少子高齢化という中で、子供というのはとても大切だと思っています。今の子供が長生きしていくためには安心、安全な食材の提供供給が必要で、大手が考える仕入コストを下げるためのチェーンストア理論は利幅を広げるための仕組みだと思っています。

チェーンストアの担当になって最近、「スケールデメリット」という言葉を聞くようになりました。「スケールデメリット」ということが、中小企業の攻めどころではないのかなと考えます。

例えばチェーンストアでは末端の店まで食材を供給しきれないときがあるんですね。中小企業がチェーンストアと戦っていくには、大手のスケールデメリットを攻めるというやり方もあるのではないのでしょうか。

**Iさん...** 食に対してスケールメリットって必要なのでしょうか？  
大手がスケールメリットを求めるためにいろいろなものを大量に作ったことによって、世の中歪んでいませんか？  
生産者の気持ちからしたら、その考え方はどうなのでしょう。

**Aさん...** 大手の飲食企業が集まってある会社を立ち上げたのはご存知ですか？その会社全体で食材を仕入れて、各業態に振り分けるという形です。この構想は半年で消えてしまったのですよ。

本部が考える、「こうすれば効率化される」という発想であって、各業態はよりお客様が求めている食材を独自に仕入れるべきだという発想だったわけです。スケールデメリットは本来飲食店の大きな宿命だと思います。

**Iさん...** 中小企業はbeer(ビール)を売るな、deer(鹿)を売れってということですね。ビールは大量供給できますが、鹿は少ししか取れない貴重なものです。食材って大量に供給できるものとそうでないものがありますよね。

**Iさん...** 大手の商社は世界中をかけずりまわって食材を集めてきていますよね。それよりも地場ものを大切に保護すべきなんではないかなとも思うのですが、大手は世界中から食材をかき集めることで何か無理しているんじゃないかなと。いろいろなものを養殖するのは良い事かもしれないですが、片方では採りすぎたから作ってしまおう、という考え方は安直すぎではないかなと思いませんか。

今海外へ行くと日本食って出されてぜんぜん違うものがでてくるってことがいっぱいありますでしょ。あれも許せない。日本の食文化を守りながらちゃんと世界にもこれが日本食だということを継承し、世界の人たちにわかってもらいたいなという思いがあります。

**Aさん...** 商品によって、世界的に集められる商品とそうでない商品があると思うんですね。そこを区分けして考えられるかそうでないかが大事だと思います。一緒くたに食として扱うのはどうかと思います。

**Iさん...** 日本の野菜の品種ってというのは本来たくさんあるのですが、その中でわれわれの口に入るのは、ごく一部なんですよ。

**Iさん...** 品種もどんどんなくなってきてる。

**Iさん...** そうなるのも大手の問題だと思います。そこは中小の外出が頑張してほしいです。

例えばなすび。なすびって三原色を持っているんですよ。私が外食を経営するようになったら、「なすの七種盛り」とかやってみたいですね(笑)

**Aさん...** 食べ物の難しいところって、ひとつの考え方で通せないところですね。



**Aさん...** 飲食店は本来客席があって、その売り上げを超えるところに行くのがお弁当であって、更に超えるのが宅配、その上は通販という形だと思うんです。つまり飲食店は(社会)インフラである物流を活用することで、客席という制約にとらわれることなく、販売領域を開拓して行くことが出来るのです。

お客様自体もお店の評価が定量的から定性的になっていってるといって、いわば感性の世界に入ってきているんですよ。そこ地域密着をすることが大事だと思います。

あるお店では運動会でデリバリーをすると、容器を回収しに来るんですよ。商品を届けて、商品の後始末をする、そういうことが地域の人に愛されているところだと思います。

本質的にどうすれば地元の人に愛されるかを考えていくということが少子高齢化の中で強い会社になるんじゃないかな。

企業内でもそういう議論をする体質が大事ですね。

**Cさん...** 最近、中学生も打ち上げなどで飲食店を利用することが増えてきているんですよ。予算は1,000円くらいで。ご予約をよくいただきます。将来的に考えてそういうお客様を大事にしていくこと、若年層からうちの味が好きだと言ってもらえる様になればプラスになると思います。

**Aさん...** 藤田田氏(日本マクドナルド創業者)の初期の話で、「私は日本人髪の色をアメリカのように茶色に変えるんだ」といってました。20年後の今本当になってる。すごいですよね。

そういう将来のストーリーを組み立てていくことは大事だと思います。

**Hさん...** 高齢化社会ってというのは、高齢者にとってお金がかかるんですよ。いや、孫にお金がかかるって意味で。

**Dさん...** そういう意味では家族で一緒に行けるお店って、いいかもしれませぬ。

**Hさん...** そう、家族全員を巻き込むのは一つの手かもしれない。

**Aさん**(飲食業界に関連した出版社勤務)

**Bさん**(日本の経済に関連したメディア会社勤務)

**Cさん**(飲食企業の取締役社長)

**Dさん**(浅草で飲食店を経営している店長)

**Eさん**(青山の飲食店支配人)

**Fさん**(大手飲食企業勤務)

**Gさん**(大手仕入会社勤務)

**Hさん**(横浜スローフード協会会員)

**Iさん**(飲食関連のウェブコンテンツ運営会社勤務)

オブザーバー及び、司会

**Fさん**のところはお客様ランチってあるのですか？

**Fさん**... ないんですよ。私どもの味を知ってもらっちゃって、おじいちゃん、おばあちゃん、あるいは上司にご馳走になって、味を知ってもらう。そして、その後に来ていただくというスタイルが多いです。それが少子高齢化によって回らなくなってますね。今社内で問題になってるのが食育であろうと。もしかすると将来、この業界が化石化してしまうかもしれない、と危惧しています。

**Eさん**... うちの地元でも鰻屋さんがどんどんなくなったりしてきています。そんな中、今後私どもの業界がどこまで廃れてしまうかっていうことはわかりませんね。私どもでは少子高齢化ということ考えたときに、やはり目の前にいるお客様を大切に、いかにリピートして来てもらえるかを常に考えています。



そこでお客様が切れてしまえば、やはり次世代の方にも繋がらないですすね。

外食の人って自分たちがやっていることをもっともっとアピールするべきだと思うんですよね。

**Eさん**... 私たちも現地まで食材を調達しに行くんですが、実はそれが大変になってきたりもするんですね。

**Hさん**... きちんとやっているお店はそこを頑張っているよね。

自分の業態をまっとうな業態で維持するという事は中小の非常に大切なコンセプトだと思います。儲けのために自分のところの業態をボロボロにすることは問題です。

自分が大手にならなくてもいいという考え方で、その下の人達が育つ土壌をちゃんと与えていく事は素晴らしい考えだと思います。これが本当のエンパワーメントということだと思うんです。

エンパワーメントとは通常、権限委譲と言われていますが、これは誤訳だと思うんですね。本当は「力委譲」ということなんだと思います。



Wikipediaより転載  
岩崎小弥太氏

三菱財閥総帥の岩崎小弥太氏は、関東大震災の時に箱根にいたんですよ。その時、実は三菱は東京都に売り上げ一年分を寄付したんですね。その時は電話というインフラもなかったから、岩崎氏は直接の指示はしていなかった。彼の部下が岩崎ならこうやっただろうとやったんです。

部下がトップの意志を組んで行動する、これこそがエンパワーメントということだと思います。

エンパワーメントって二店舗目を作るときに重要だと思います。二店舗目の店長さんに自分と同じ判断をもってやってもらう。

それは大手でもやっていませんか？

大手ではこれはできないと思います。大手は官僚主義になってしまっからなんです。官僚主義の限界は権限委譲という事なんです。

### 【現場力の強化・人材の育成】

**Cさん**... 大手とかそういう区別ってしてないんですけど、現場力ってチームワークだと思うんですね。うちは結構社内イベントが多くして、仲を良くしてもらってます。そういうイベントやることによって、自店舗内だけでなく、他店舗さんの人とも仲良くなれますしね。店長や会社を好きになってくれるよう、いろいろ取り組んでいます。

**Eさん**... 私も職場を楽しめないという意味がないと思うんです。そうしないとやっている意味がないじゃないかと。

**Dさん**... **Eさん**はホールの人はどういった基準で採用されているんですか？

**Eさん**... サービスに対して志を持ってくる人って少ないので、来る段階で気にしちゃいけない、取ってからどうやらせていくのが大事ですね。

ホールの人って適性がとても大事ですよ。感性が重要だと思いますか？

**Eさん**... 本当に、できる人に目をかけて、育てていけるかということが役職者の私たちの仕事かなと思っております。

**Fさん**... 今私どもは若い人をリーダーに据えて、その下の世代を引っ張っていけるような組織作りをしています。やっぱりそれで下の世代が変わって来ましたね。世代が変わらないと現場のものの考え方、価値観は変わってこないと思います。

接客サービスとは、お客様の顔を覚えるのが第一じゃないですか。外食でもお客様の顔を見て、どういう目的で来たかを察知しなくてはなりませんね。そういう感性を持った人がホールをやらないと中小はやっていけないのではないのでしょうか。働いて楽しい、お客様の笑顔が大好き。喜んでお見送りが出来るそんな暖かいお店が増えたら良いですね！

以上、皆様も後半になるとお酒もまわり、あちらこちらで雑談も交えての討論会が始まったり...  
すっかりお寛ぎいただき、笑いの絶えない3時間以上に及ぶ大いに盛り上がる座談会となりました。今回ご参加いただいた皆様、本当にありがとうございました。  
今回は100号記念ということで、二部構成となりました。次回12月号は12月10日発行予定です。今後も「くすいなたん」を何卒よろしく願いいたします！

**Aさん**(飲食業界に関連した出版社勤務)

**Bさん**(日本の経済に関連したメディア会社勤務)

**Cさん**(飲食企業の取締役社長)

**Dさん**(浅草で飲食店を経営している店長)

**Eさん**(青山の飲食店支配人)

**Fさん**(大手飲食企業勤務)

**Gさん**(大手仕入会社勤務)

**Hさん**(横浜スローフード協会会員)

**Iさん**(飲食関連のウェブコンテンツ運営会社勤務)

オブザーバー及び、司会