

いますぐできる！ 地域密着型 コンサルティング営業

杉本光生

遠州信用金庫総務部研修スタッフ
中小企業診断士

新連載

レストラン（飲食業）へのコンサルティング

DMやパブリシティ原稿の作成を 顧客目線でサポートしていく

リーマン・ショックに端を発した100年に一度と言われるこの経済不況の中で、売上高の確保や資金繰りを良くするため

に悪戦苦闘を強いられている取引先は多い。地域金融機関の渉外担当者としては、「何とか取引先に頑張ってもらいたい」「何かお役に立つことはないだろうか」と、思い悩んでいることだろう。

そこで筆者のコンサルティング経験がその一助になればと今回の連載企画に至った。ここに掲載するコンサルティング事例は、そんなに難しいものではない。むしろ渉外担当者が明日からすぐにでも実践できるものを紹介していく。

職人気質のタイプには
経営戦略の立案等に弱い？

第1回目のテーマは「レストラン

ン（飲食業）」へのコンサルティングである。

レストランの経営者に多いのは、自分の腕（味）に絶対的な自信を持っており、おいしいものをお客様に提供しさえすれば、自ずと売上を確保することができ、利益も上がると考えている、いわゆる『職人気質』のタイプである。

したがって、経営戦略（何をだれにどのように売るか）や、広告宣伝といったものは、経営者の頭の中にあるはずがない。

このような経営者は、商売が順調にいっているときは問題ないのだが、いったん客足が遠のき売上高が落ち込んでくると、深く考え込んでしまうのである。「こんなおいしい料理を作っているのに、なぜお客様は足を運んでくれないのだろうか」という気持ちが強

くなり、冷静さを失い焦るばかりになってしまうのだ。
以下ではこのようなレストランをコンサルティングした時の処方箋（改善策）を紹介することしよう。

①顧客アンケートからDM発送へ
読者の方も、飲食店へ行くときに「お客さまアンケート」があり、記入した経験があるだろう。これはもちろん、その飲食店が店をより良くすることを前提にお客様からいろいろな意見を真摯に受けたまわるという趣旨のものであるが、一方で住所、電話番号、その他の情報などを収集してデータベース化（顧客リスト作成）する狙いがある。データベース化した顧客リストを基に営業や販売促進を強化するのである。

筆者がコンサルティングしたレストランにも、こうしたアンケートが600枚ほどあった。これはコンサルティングを行う立場からすると「宝の山」である。アンケート項目は、氏名、住所、電話番号、食べた料理名、記念日（誕生日）になる。渉外担当者は、それらの試作品に対してコンサルティング、消費者両方の視点に立ち有効なアドバイスを提供することが必要だ。

とりわけ飲食業界は、女性客を取り込むことができるかどうかが生計線であり、女性の意見を反映させることが繁盛店育成への大きなポイントとなる。新メニューの開発に際しては、渉外担当者が中心となり試食会と金融機関内の定例ミーティングなどを同時に開催し、行職員（特に女性）の忌憚のない意見や提言を導き出すコーディネート役を担うことで、市場ニーズに適した、また諸リスクを回避できる商品づくりが可能になる。新商品のネーミングについても金融機関取引先、一般市民などから公募する、マスコミに採り上げられ話題づくりができ、ヒット商品となることも多い。

パブリシティを活用し
無料で宣伝を行う
③パブリシティの有効活用
広告宣伝は、投資した金額に対

図表1 実際に作成したDM

あの感動を再び

結婚記念日限定スペシャルディナー 3,000円

オードブル・スープ・魚貝料理（地元浜名湖産）
子牛のヒレステーキ・パンまたはライス・デザート
グラスワイン・コーヒーまたは紅茶（ハーブティ）

祝！結婚 周年（月日）
心からお慶びを申し上げます。
ご来店をお待ちしております。

欧風料理の店『 』（予約受付）

日、結婚記念日など）である。これらを一枚一枚エクセルシートに入力し、顧客リストを作成する。中でも記念日の項目が大きなポイントである。「思い出の日に一番大事な人とおいしい料理を食べたい」というのが通常考えられる人間心理である。そのお客様心理をDMを有効に使うに上手にくすぐるというのがDM作戦である。

具体的には作成した顧客リストからターゲットを選定し、記念日の約1カ月前に自前のDMを発送し、事前の予約を取り付けることが重要である（図表1）。

女性の意見を反映させ
新メニューを開発

②新メニューの開発
既存メニューだけで勝負ができれば問題ないが、それほど現状の

飲食市場は甘くない。要するに「このお店は以前の店とは違うのだ」という、お客様から見えてシビアなものが必要不可欠である。そのためには、新メニューの開発が有効な手段である。

一般的な新商品開発のステップは、①アイデアの収集と整理
②評価 ③研究・試作 ④テスト
マーケティング ⑤商品化と市場導入」に分かれる。この一連の流れの中

の中でも、特に渉外担当者がコンサルティングに関わる場面は、③研究・試作である。

この段階では、商品づくりにおいて、具体的な研究開発を進め、商品の味、食材の吟味、盛り付け（量）、見た目などのテストを行い、繰り返し試作を行うこと

図表3 使える経費節減のアイデア

項目	具体的な内容
販売促進費	販売促進の内容を洗い直す 過去の経緯にとらわれず、本当に必要なものを絞り込む
	パソコンで顧客管理を効率化する 顧客データとともに購買履歴を入力し、DMの絞込みに有効利用する
	販促計画は年間を通じて立てておく 販促グッズは短納期だと割高、時間に余裕があれば複数の業者の価格を比較できる
	イベントは自社の経営資源で賄う コスト削減の観点から自社の経営資源(ヒト・モノ)を利用する
	来場者参加型のイベントにする 動きのあるディスプレイ(模型・ビデオ)参加(試食・操作)意外性のある展示(本業以外)
	チラシは自社でつくる パソコンを活用(新製品の発売・モデル変更)印刷部数が少ない場合
	DMIは相手を絞って発送する 過去の発注履歴を考慮する(ターゲットを明確に)
	メーカー販促ツールを徹底利用する 最寄品では店頭の賑わいが大事、無料のものは徹底的に利用する
	メーカー販促グッズは固定客作りに活用 自家消費せず、来店頻度の高い顧客に提供(希少性・実用性のあるグッズ)
在庫管理費	棚卸しの手数を減らす 棚卸しに番号や色をつけて一目で管理できるようにする
	デッドストックのリストを作る 不良リストによる在庫削減策を早期に打ち出す
	4Sを推進する 整理:売場、作業場 整頓:汚損、破損防止 清掃:仕事開始・終了 清潔:清潔維持
	不良在庫は早期に処分する 仕入先に返却 他社に転売 中古品として転売 再生利用・再生加工
	POSデータを活用する 単品管理(死に筋商品の排除・売れ筋商品の販売促進)
	仕入先開拓を日常行う 仕入先の決算時を把握したり、複数の仕入先に価格競争させる
	商品ロスの発生要因を探る 毎月のロスの発生要因を記録集計して適切に対応する(破損・盗難・仕入ミス)
	POPは自分で作る パソコンのPOP作成ツールを利用する(商工会POP講習会へ参加)
	暇な時間帯は、チラシ作成にあてる 空いた時間を利用して、日替わりの特売品、お勤め品を載せたチラシなどを作成する
広告宣伝費	オビニオンリーダーを活用する 世話好きで周囲の人に影響を与える人達を味方につけ効率的販売を行う(口コミ)
	チラシはポストイングにする 配送料金を節減するために自分の足で各家庭や企業に配達する
	社用封筒の裏面を利用する 裏面に商品紹介やイベントなど印刷しPRする(長期間使用できるもの)
	パブリシティを活用する 新聞紙やタウン情報誌の無料広告を活用する(新聞:信頼性が高い)
	印刷用紙を自社で調達する 紙問屋から直接仕入れ、印刷会社に支給する(印刷経費に紙代が占める割合50%)
	名刺の裏に広告を印刷する 自社の商品名、キャンペーン・イベントの告知、主力商品の案内
	折込チラシは商圈をよく分析する 商品の購買層を考慮する(年齢・所得・嗜好・家族構成など)
	日替りPOPはホワイトボードを使用する 主に生鮮商品を扱う店(特売時に店頭へ移動)
店舗管理費	飲物はセルフサービスにする 飲食店の繁忙時の省力化と客席回転率の向上(効率化)
	セール品はダンボール箱で陳列する 紙、布、ビニールなどで装飾すると見栄えがよくなる
	簡易包装を積極的に進める ゴミ削減、作業時間短縮、包装費節減「簡易包装にご協力ください」を明示
	駐車場は共同で借りる 来店ピークがずれるような業種の取り合わせがよい
	店舗改装は自店レベルに合わせる 原因分析や投資対効果を考慮する

と、より宣伝効果はアップする。

④経費節減のアイデア
取引先経営者に「経費節減を行ってみてはどうですか」と助言しても「もうとっくにしているよ」と素っ気ない返事が返ってきた経験はないだろうか。しかし、実際にコンサルティングに入ると意外にも経費を削減する余地は多い。

経費節減の言葉を頭で理解していても、具体的な手段や方法が分からない。経費節減は、涉外担当者も入りやすい切り口でもある。

筆者がよく行うことは、経費節減項目を①販売促進費、②在庫管理費、③広告宣伝費、④店舗管理費に分けたチェックリスト(図表3)を活用し、すでに行っていること、やっていないこと、検討していることに仕分け、経費節減を推進する方法である。経費節減項目について一つひとつ丹念に経営者と意見・情報交換を重ねていくうちに、驚くほどコンサルティング知識や能力が培われる。

アルオープンしたレストランが地元新聞社へ送ったパブリシティの原稿である。主なセールスポイントを要領よく簡潔にまとめることが取材を受けやすくするコツだろう。また、地域のタウン情報誌やミニコミ誌などへも原稿を送るとよいだろう。特に無料試食券を添付して記者を試食会に招待する

と、より宣伝効果はアップする。

と、より宣伝効果はアップする。

してどれだけの効果が期待できるのか分かりづらいものである。また、多くの企業が広告宣伝費に多額の資金をつぎ込む余裕などないのが現状であろう。

そこで目を付けたのが、パブリシティを使った戦術である。パブリシティとは、企業が報道関係者に企業に関する情報を提供する活動で、広報と訳される。

一般広告が有料伝達手段であるのに対して、パブリシティは無料のサービス行為である。したがって記事や報道についてはチェックできないデメリットはある

が、パブリシティは広告と違って信頼性は高く、企業への信頼、商品の評価などを形成するのに適しているというメリットがある。

図表2 新聞社に送った紹介原稿

月 日 () リニューアルオープン!

平成 年 月 日 ()

シェフおすすめの逸品

新聞本社
情報フリーマーケット担当者様



欧風料理『 』シェフ
市南区 町1101-1-2

お問合せは TEL448 - FAX448 -

下記の情報をご送付いたしますので、ご対応のほどよろしくお願い申し上げます。

情報内容 当店人気メニューの2品

(1)【カニクリームコロッケ】 (2)【オムライス風ハヤシ】

1. 店の紹介
「 』は手作りの味をリーズナブルなお値段で、気取らずにお楽しみいただけるのが最大の魅力です。とくに食材にはこだわっており、食べる人の健康を考えて、体にやさしいものしか使用しておりません。お値段に比べて料理の内容には必ずご満足いただけると思います。「味」には絶対の自信があります。
2. 商品名(シェフおすすめの逸品) 上記写真
(1)カニクリームコロッケ (2)オムライス風ハヤシ
他に人気ランチ「桃の華ランチ」 デイナー「桃色プチディナー」アラカルトメニューあり
3. 価格
(1)1,200円(カニクリームコロッケ) (2)1,500円(オムライス風ハヤシ) 1日限定10食
4. 特長(セールスポイント・苦心した点など) 詳細は企業秘密
ホテルで修行してきたが、ホテルでは味わえない「当店独自の味つけ」方法に苦心。
地元でとれる素材を探し、それに合ったソースを作り上げるのに苦労。
5. 特典 合わせて7.5%の割引率
当店でお食事された方に「ポイントカード」を配布。カード提示で消費税5%割引。
1,000円毎に1ポイント、20ポイントで500円の「お食事券」をプレゼント。
6. 定休日 毎週水曜日(ただし、予約があれば可能な限り対応)
7. 営業時間 11:30~14:00 17:30~21:00
8. 駐車場 8台

無料
試食券