

DFE 第 18 号をお届けします。

今回は神戸で 2 店舗を展開しているリッチフィールドの福原シェフをお訪ねしました。今回西神店では「ギフトサロン」という新たな切り口で売場を増設した狙いや今後のビジョンをお伺いいたしました。

繁

盛店・レポート

リッチフィールド 西神店

オーナー 福原 光男 様

「私にとって 2 店舗目である西神中央店を 2 年前にオープンして、今回思うところがあり増床改装いたしました。仮に現在は地域一番店の認知を持っていたいたとしても、明確な進化

成長型のビジョンがなければ『右肩上がりの売上』すなわち『お客様からのご支持』を継続的にいただくことは今後 5 年間のいいところでしょう。いやこの時代ならばもっと早く 2 年くらいかもしれません。進化成長型ビジョンを掲げて社内外に浸透を図るには、私自身が対同業者だけではなくて他のサービス業種の進化成長に敏感なリーダーでなければならぬと思います。注目していただけるお店であるうちに、そしてよいリズムが生まれている間に、生きた再投資を行えば、現時点よりワンステージ上の進化系の提案が生まれ、さらなる発展の要素を作ることができるはずです。」

「私は普段から周りのスタッフに自分の夢を語っています。なかなか有言実行とまではいきませんが、一步一步それを目に見える形で実現していく責務が私にはあります。50 歳を超えて思うことは、先代の父がそうであったように、自分の生きた証や意味を確認できる一年一年を刻んでいきたいと思っています。

こんな私の下でスタッフたちはたいへん苦勞が多いと思います。ただ 20~30 回の苦勞の経験をさせて中途半端で躊躇してトライをやめてしまうと、他との差別化もスタッフに対するあらゆる還元も半端なものになってしまいます。スタッフには 100 回苦勞をかけるかもしれないけども、頭ひとつではなくて身体ふたつ抜きん出て、そのあとスタッフには 101 回以上の感動を確実に与えられるリッチフィールドであろうと考えています。もちろんスタッフだけじゃなくて私自身が経営者としてもリーダーとしてもそれに勝るチャレンジ・トライの連続が必要です。」

「私の中ではブレーキを踏む自分とアクセルを踏む自分の綱引きが常にあります。今回の増築に際しても、隣接地の賃貸駐車場を敷地半分の 20 台分を借り受けるか、全部の 40 台分にすかすかで、判断の綱引きがありました。私にとってはたいへん大きな投資事業となりますので、できれば固定費は小さく抑えたいというブレーキをかける気持

ちがありました。反面、ギフトサロンを増設しカフェの席数も増え、さらにはケーキ教室も計画していながら駐車場でお客様に不便をかけるのでは感動どころではないではないか、とアクセルを踏む気持ちがあり、まさにふたつの自分の綱引きどころか格闘でした。最終的には 40 台分すべてを借りることに決めました。女性が駐車しやすいように余裕を持ってスペースをとり、ご来店のお客様に喜ばれる当店ならではのサービスのひとつになりました。やはり目標とかビジョンとかの本質を見失わない意思決定が何より大切だと痛感しています。同じ理由で今期の新入社員も 11 人採用し、1 号店と合わせて 35 人の体制になりました。武田信玄の『人は石垣』ではないですけど、自分のサービスの協力者を育てることができれば人件費もトータルではネックではなくなるでしょう。軽々しい意味ではなく、そんな場面での自分の意思決定・判断のフットワークを持てるように心がけています。でもまだまだ弱い自分がいつもいますけれど

ね。」

「Chef's pocket というギフトサロンを以前のカフェスペースに作りました。食いしん坊のシェフのポケットからサービスや新しいブランドがどんどん出てくるようなコンセプトでそう名づけました。ギフトサロンの入口に 160cm の高さの曲面を生かしたパンチ力のあるアントルメケースを配しました。その向かいの一角をお花の全国大会に出場経験のある近所の先生にお願いした生花と焼菓子のフラワーギフトバスケットを天井まで届く大胆なケースに華やかにディスプレイしています。その奥にはシェフのポケットのメインである『アニバーサリー』のテーマのコーナーがあります。」

「アニバーサリーは 365 日がターゲットです。誕生日や結婚式はもちろんですが、たとえば『ピアノの発表会の内祝』のように『ほかの人には些細なことでも [私] にとってはとても大事なことをみなさんにお伝えしたい、祝って欲しい』というよ

うな時に気軽に贈れるギフトです。中元や歳暮も大切なギフトチャンスですが、お菓子以外の商品と競合が激しくてお菓子が主役になりにくいですが、アニバーサリーは『肩肘張らない気軽さ』が大切ですから、お菓子との相性がとてもいいですね。比較的単価な設定ながらもかわいらしさが求められると考えました。今回は 1000 円未満のシンプルでかわいい箱入りを 8 種類作り、明るいショーケースの中にブランド品のごとくぜいたくに陳列しました。見た目の価値もぐんと上がり、一箱でも十分価値があり、数箱詰め合わせたらきちんとしたギフトボックスになるように工夫しました。またショーケースの背面の壁面には『アニバーサリー』の概念を伝えるようにイメージを沸き立たせる写真なども飾り、全体の雰囲気づくりに配慮しました。」

「どんなにお菓子がおいしくても、どんなにパッケージがよくても、接客する販売員が相応のレベルを持ち合わせなければ

お店自身のステータスは絶対には上がらないと思います。世間で一流といわれるホテルのフロントマンや航空会社の客室乗務員が友人におりますので、そういうかたにお願いして接客研修をしてもらいました。誰だって自分がステキだと思う人やこんな人になりたいと思う人から教えてもらったら、楽しいし、うれしいし、自然と身につけようとして一生懸命になるじゃないですか。私自身がそういう機会を作りたいかったし、実際に社員の人から『とても楽しかった』という声が聞かれたので、自分の考えがまちがってなかったことが証明されたように感じましたね。」

「講師を引き受けてくれる友人からは『無料でやりますよ』と言ってくれたのですが、私は『とにかく有料でやってください。お金をとってください。しかしそれ以上に真剣にうちの社員を育てることに取り組んでください』とお願いしました。何でも同じだと思うのですが、無料のものには基本的に責任がありませんから、教えるほうも教

わるほうも気持ちが入っていかないように思うんです。だから価値あるものや本当に欲しいものにはお金をかけなければ本物にならないというのが私の考えなんです。そうすると発信側も受け取る側も真剣になって、そういう中からお互いの本当の利益が生まれてくるものだと思います。」

「そのように準備してきて Chef's pocket はおかげさまで全体の 25% ~ 30% の売上を上げてくれています。自分の中では予想通り、もしくは少し上回ってくれたかな、という感想です。方向性は間違えていなかったという感触を持っています。」

「従来の売場にも手を入れました。当店ではメイプルロール・プリン箱入・スフレチーズ箱入という 3 種類の 1000 円前後の半生菓子があるのですが、中でもスフレチーズは味にも自信がありますし、一番力を入れて売っていきたいという思い入れがあるんです。それを実現するには徹底しなくてはいけない

と思います。3つを同じ空間にディスプレイしてもその意志がお客様には伝わらないのです。どれが売りたいかがわからないから、お客様はお店からどれを勧められているのかわからないから伸びないのです。それを克服するために背の高めのショーケースを作り、それをスフレの専用として特化陳列し、同時にリニューアルオープンセールにいられた7000名様のお客様に2個入りをプレゼントしました。やはり徹底してやるとそれに見合った結果がついてきますね。狙いどおりにチーズスフレが育ってくれています。」

「これには2年半前の西神店のオープン時でのバウムの経験が役に立ちました。その時は1000円台のパーソナルギフトとしてバウムクーヘンを育てたくて、出店費用の1/3をバウムにかけました。オープン、パッケージ、サンプル、ショーケースを妥協することなく準備し、来店のお客様には1週間後からバウムのみ有効な金券をお渡しして、売上構成比15%を占めるメイン

ギフト商品に育て上げました。伸ばしたい商品に関してはこのような仕掛けをして一気に伸ばさないと本物にならないように思います。」

「私は人を光らせるリーダーでありたいと常に思っています。店の支持を増やすには商品力が不可欠ですが、スタッフの潜在能力をどのように引き出すことが大きく影響すると考えています。おこがましいですが、おいしいお菓子を作るリーダーよりも人の可能性を引き出せるリーダーでありたいというのが私の人生の信念です。以前、複数のスタッフが突然粉アレルギーになってしまったことがありました。それってパティシエにとって致命的な場合もありますよね。でも縁あっていっしょにがんばってきたんですから、可能であれば今後も継続したお菓子への関わりをかなえてやりたいですよ。だから今回粉アレルギー対策のために新規施設にチョコレート工房、カフェ工房を増設しました。お菓子作りが大好きな彼らがより輝く場所で活躍

できるように配慮することによっての躊躇もなかったですね。だって彼らの頑張りがリッチフィールドの新しい大きな魅力を生み出すのですから・・・。」

「まずオーナーが社員に気を遣い、お金を使い、サービスをすべきだと思います。気を遣うというのは顔をうかがうということではなく、働きやすいように、またひとりひとりの能力がよりよく発揮できる環境づくりに配慮するという意味です。たとえば冷凍庫の先入先出し作業をする時に、寒いマイナス温度の中で奥にある商品を手間をかけて外に出してあげることがありました。冷凍庫内の作業が健康にいいわけがありませんから、こういう作業負担はなるべく小さくしていきたいと思うわけです。今回の新築においては、冷凍庫の反対側にも扉をつけて、入庫口と出庫口を別々にして、冷凍庫内での作業をやりやすく改善しました。ダムウェイダーは大型の台車そのまま乗せられるサイズのものを選びました。これでパートさんの腰への負担

を軽減することができます。コンテストの練習が深夜に及んだときに女性社員が宿泊できるように大き目の浴室を備えたベッドルームを作りました。疲れて居眠り運転で帰宅するような危険を避けることができます。会議や社内研修が気持ちよくできるように、会議室はちょっとぜいたくに、照明にも気を遣いました。でもこういった自分の提案をスタッフ全員が理解してもらえとは考えていません。10人中2~3人くらいに伝わればいいと思っています。尊敬するケキハウスツマガリの津曲社長から教えていただいた『計算しない計算』を座右の銘にしています。その意味は、まず計算のない純粋さで相手を思いやった行動をすることからスタートし、その気持ちが基となってよい形の結果を導き出し、その後リーダーとしてお客様やスタッフにさらによりサービスを提供できるという好循環を生み出せるようになる、と理解しています。」

「売上・利益をあげることは

経営者の責務です。でも店側の利益ばかりを優先しては買い手が損してしまう店だと思われてしまいます。かといって浪花節に流されて利益が上がらなければ本末転倒です。お客様・スタッフに対して進化した提案をしていくためには、リーダーは心を持った賢さが必要だと思います。私はそのような大局観をもって、どこにも負けない『サービス』を追い求めて行きたいです。それを支えるのはスタッフですから、まずは社員への配慮からスタートしていくわけです。また店舗においては、以前に代済みのデコレーションケーキの予約のお客様への受け渡しが、通常のお客様より遅くなってしまうという事態が起きてクレームを受けました。なんとか解決したいという思いが、ギフトサロンを作る動機になりました。現在ではサロンの裏には冷蔵ストッカーを置き、引き取り時間の順番にデコレーションをならべて対応できるようになりました。また当社はたいして広さは無いのですが電話機を 18 台設置しています。最高のサービスを目

指すのであれば、お客様からの電話にはワンコールでとらなければなりません。可能にするには身近に電話機を置く必要があるわけです。過剰設備との意見もありますが、達成したいサービスを実現するための必要投資だというのが私の判断です。この業界にはおいしいケーキを作るのが得意な人がいます。お店を美しくするのが得意な人もいます。でも私はできるだけたくさんのスタッフにサービスの意味を教えることを得意な人を目指して今後も進んで行きたいと思えます。」

「夢はサービス意識を持ち合わせた一流のスタッフを育てることです。プライドを持てる店になりたいですし、社員さんにはプライドを持てる『あなた』になってほしいですね。近所のかたがたから『あのリッチフィールドさんでサービスされているんですか』と言ってもらえるようになりたいですし、社員やアルバイトさんの親御さんには『リッチフィールドなら安心ね』と言ってもらえるレベルに

なりたいですね。そういうふうに言われたら誇りに思えるじゃないですか。やはりそういう誇りが無いとクォリティーの高い仕事は長続きしませんし、何よりもギフトを売りぬくにはこの『プライド』が絶対に必要不可欠だと思うのです。」

あ とがき

今回は福原シェフの多大なご協力を賜り、実に多くの内容を書かせていただきました。通常は 2 枚でまとめさせていただくのですが、18 号は 4 枚構成になりました。みなさまのご負担を大きくしてしまいお詫び申し上げます。ただ本文はたいへん内容の濃いものになっていますので、繰り返しお読みいただければ新たな発見や気づきがあると思えます。

売場づくりの視点から見れば、ケーキショップでの今後の「ギフト」の売り方を示唆するものであり、また一番商品を育てる大胆な売り方のお手本だと思います。生、デコレーション、半

生、焼立て、ライトギフト、ギフトというそれぞれの持つ個性を魅力的に、という売場づくりの流れを一層際立たせたかたちになっています。お時間があればぜひ直接お訪ねいただきたいお店です。たくさんの示唆や発見があるはずです。お客様に自店の主張を伝えきるには人並みはずれた工夫や努力が必要です。それをやりぬく福原オーナーの決断力と店を支えるスタッフへの心遣いが最大の原動力になっています。ますますのご繁盛をお祈り申し上げます。

当 FAX に対するご意見は下記まで。

FAX 06 - 6386 - 4707

E-mail

webmaster@daiyacase.co.jp

大阪支店 DFE 配信室

企画・編集・文責

ダイヤ冷ケース株式会社 営業企画部

編集責任者 専務取締役 太田 和隆

TEL:03-3412-1443

FAX:03-3412-3131

www.daiyacase.co.jp/

webmaster@daiyacase.co.jp