

「お店 成功の秘訣」 セミナー報告書

平成22年1月

財団法人 東京都生活衛生営業指導センター

報告書の目的

本セミナーの実施は、経営改善推進事業において、事業の実施方針等を検討するために設置された「生産性向上支援協議会」が行う「講演会等経営改善推進事業の啓発活動に関すること」に基づいています。

本セミナーの開催に至った経緯として、当センターでは、経営基盤の安定化を図るため、諸問題について把握する、経営改善推進事業を実施しています。

この事業で、平成17年度からは、組合員や非組合員の方へのアンケート調査を行い、その結果を踏まえて、本セミナーを実施するに至りました。

この報告書は、セミナーへの参加・不参加の区別なく、特に、参加できなかった生衛業に属する組合員及び非組合員が、報告書を読むことで、経営向上にお役立ていただくことを目的としています。

内 容

1. 理事長挨拶
2. 「お店 成功の秘訣」
サッポロビール株式会社 松本一郎フードビジネスサポート部長
3. 「中小企業診断士による経営診断について」
ケイベルマネジメント研究所 小出康之代表
4. 「セミナーまとめ」
法政大学教授 生産性向上支援協議会 松波淳也委員長
5. アンケート結果
6. 資料編

渡邊理事長挨拶

皆さん、こんにちは。渡邊です。今日は雨の中をご出席いただきありがとうございます。

当センターでは、昨年度から、経営の効率化等を検討し、結果的な経営のモデルの提案を行い、生衛業の経営改善を目指す経営改善推進事業に取り組んでいます。

事業を進めるうえで実態把握は重要ですが、センターでは平成17年度から組合員や非組合員の方へのアンケート調査により、経営基盤の安定化を図るため、諸問題について把握する、経営基盤整備事業を実施していました。

その結果を踏まえて、本事業を進めているところですが、本日のセミナーはこの経営改善推進事業の一貫として実施するものです。

金融危機や経済危機、そして世界的な不況と続く中で、今、生衛業の経営者の皆様は、大変なご苦労・ご努力を重ねていると思います。各企業の経営改善に直接つながる取り組みとして、アンケート調査で比較的関心のあった経営診断について、無料で受けられる取り組みも今年度から始めています。

本日のセミナーでは、日ごろ飲食店経営にご尽力いただいている松本一郎様に、お客様の行動分析を踏まえた経営ポイントをお話しいただくとともに、中小企業診断士で経営コンサルタントの小出様には、経営診断に関するお話をいただきますので、経営改善を検討する際の参考になればと思います。

最後に、4年間にわたって16業種すべてにアンケート調査を実施したので、生衛業の現状を確認し、今後の取り組みを考えていけるように、委員長としてセンター事業にかかわっている法政大学の松波教授に、お話のまとめをしていただきたいと思いますので、よろしくお願いいたします。

今日は約2時間ですが、本セミナーが今後の皆様の事業経営、運営に役立つことを願い、挨拶いたします。よろしくお願いいたします。



参加者の様子



当日は、雨天であり14時からという時間帯にもかかわらず、多くの参加者が訪れました。

写真①は、会場の外に設置された受付の様子です。

写真②及び③は、セミナー会場内の様子です。男性の参加者が多いものの、女性の参加者も少なくないことがわかります。

参加者は、資料を手に熱心に講演に聞き入っていました。



「お店 成功の秘訣」要録

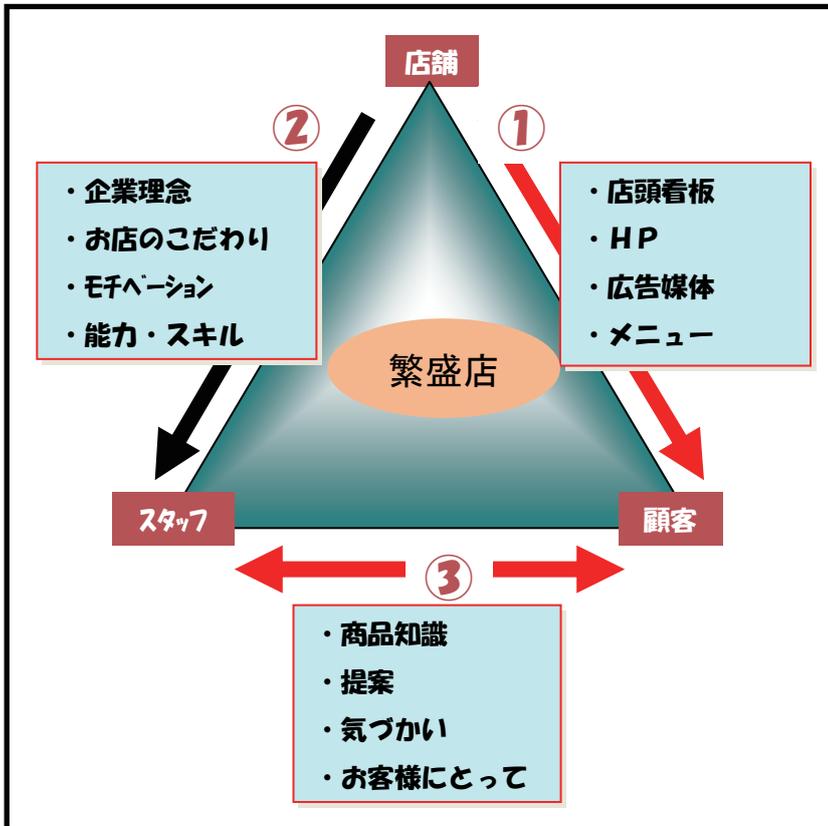


この要録は、サッポロビール株式会社フードビジネスサポート部松本一郎部長の講演を編集し、要録として、まとめたものです。

松本一郎氏の略歴：

東京都出身の44歳。1988年サッポロビール入社以来、飲食店の営業を中心に活動。その経験を生かして、2003年より飲食店に特化した繁盛店づくりに従事し、2007年10月にフードビジネスサポート部の設立とともに、現職。

【繁盛店には共通するポイントがある】



繁盛店は、「店舗」、「スタッフ」、「顧客」の3つの要素のバランスがとれている。

3つの要素が不足していると繁盛は難しい

時間の経過とともに、バランスが崩れることも少なくない

【時間の経過とともに、“一定の枠”でものごとを考えてしまいがち】

常に見直すことが大切

入社して20年、数多くの飲食店、オーナー、店長と接する機会を得た中で、繁盛に共通するポイントがあるということを感じています。

本日は、お客様の理解というところから話を初め、次に自分のお店を理解することについて、そして、お客様にどのように伝えるか、それがどのようにお客様から返ってきて、もう1回、お客様につながるかということを中心に皆さんと、「わかっているよ」というようなこともあるかもしれませんが、改めて共有したいと思います。

「繁盛＝顧客の支持」を得ているということですが、「店舗」と「スタッフ」と「顧客」、この三つのトライアングルが重要で、バランスがとれていることが大切です。つまり、繁盛店は、明確に三つの輪(上の図)があり、店の中に“雰囲気”をもっています。

皆さんのお店も必ず強み、“うち”ならではのこだわりがあるはずですが、ただし、長く経営をしている中で、その部分が見えなくなってしまうということもあります。

また、枠の中でものごとを考えてしまいがちになります。この枠からはみ出すということが、なかなかできなくなってしまうのです。

このようなときには、第三者の目で、違う視点から見てもらうということが大切です。

お客様に来店し続けていただくには、常に、再認識をすることが必要です。

お店の営業は毎日ですから、ついお店側の視点、「お店都合」の視点になってしまっていて、お客様のことが見えなくなってしまうことが多くなります。「視点を変える」、「お客様の視点に立って、もう1回お店を見直してみる」、お客様を理解しようということが大切になります。

お客様の視点に立って見直すことが重要

「今日のお客様は、明日のお客様ではありません」という前提があるかと思います。私どものお客様は、基本的に消費者です。しかも現金の商売です。つまり品物を渡して、サービスを提供して、お金をもらったらいよいよ。「明日来てくれる」、「その後も来てくれる」という保証は、何処にもありません。これが私どもの商売です。

しかし、リピートしてくれるお客様、もう一度来てくださるお客様がないと、そういうお客様をつくれないと、当然経費倒れになりますから、生き残っていきません。これが大きな特長です。そのためには、当然ながら、「ではお客様は、何を考えているのだろう」、「どんな行動をとりやすいのだろう」ということ、つまり、お客様の気持ちを理解する必要があります。

これは販促経費でいくと、(お客様を)維持コストは新規コストの約10倍かかると言われています。これを例えば利益で考えると、リクルートでやっている「何とかペッパー」というのがあります。これは例えば東京新宿区だと、一番小さいこまで5万円です。

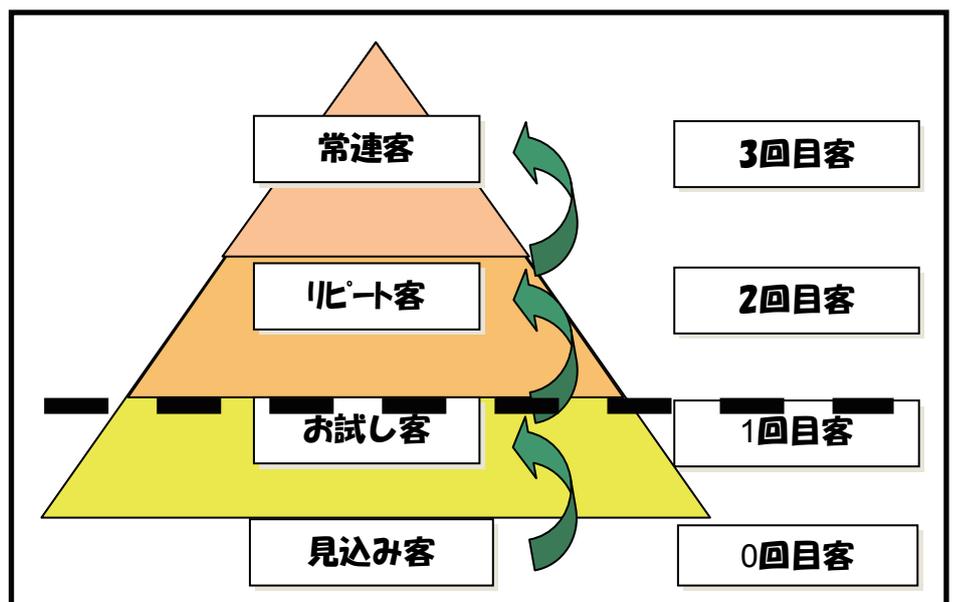
では、この5万円のこまを利益で稼ぐとすると、売り上げだと5万円でもいいのですが、利益だと、営業利益が10%とした場合、50万円稼がないと、この経費が出てこないことになります。50万円を、例えば客単価を5,000円で考えたとしても、100人がこの「何とかペッパー」で来てくれないと、そのコストを回収できたということにはなりません。

これぐらい販促経費は、必要だが、実はかかりすぎるくらいがあります。どのように販促経費を抑えながらお客様を呼ぶかということが大事です。

そこで、まず、お客様の種類です。いろいろな分類方法がありますが、今回は回数で説明します。まず、三角形の外は0回目です。次に1回目、2回目、3回目とあります。0回目は「見込み客」、まだお店に来たことがないが、来てくれる可能性があるお客様です。ここで大事なのは、ほとんどのお客様は、私どものお店を知らないということです。そのため、まず1回目を来てもらうため、ここが大きなハードルになります。だから販促が必要になります。

1回目のお客様は、「お試し客」です。「本当にこのお店でいいのかな」、「試しに来てみた」。実はもう一つのハードルは、こちらです。1回行って行かなくなってしまうことが、大変多いのです。ここでどうにかして、もう1回来てくれないと、常連さん、固定客になってくれません。

2回来てくれると、3回目のハードルは低いでしょう。お店を気に入ってくれていますから、常連さんになってもらいやすいと言えます。



お客様の「行動三原則」

その1:知らないお店には入りたくない

その2: 1回目の満足なしに2回目の来店はない

その3: 忘れる・飽きる・卒業する

お客様が新しいお店を選ぶ基準について、アンケートを採ってみました。インターネットでのアンケートです。「お客様は、どうやって新しいお店を選びますか？」という質問に対して、テレビ、雑誌、ぐるナビ、お店のホームページ、フリーペーパー、口コミ、いろいろ考え付くものを並べて、お客様に答えてもらいました。

突出して多いのが、ぐるナビや口コミです。特に、女性は口コミの比率が非常に高いということが言えます。これは、お客様は知らない店に入りたくないということを意味しています。新しいお店は興味がありますが、自分でお金を払うから失敗したくありません。失敗しないために、事前に情報を仕入れておこうというのです。町をぶらぶら歩いて、「あそこの店に入ろう」ではありません。

だから信頼できる人に、どんなお店が最近はやっているかを聞いたり、ぐるナビでは、いろいろな写真等が載っていますから、お店の具体的なイメージを持っていくというのが最近の傾向です。特に女性は、自分の感性を大変大事にしますから、仲のいい人の口コミということを大切にします。

もう一つはかなり衝撃的な結果です。「2回目に行くお店の確率はどれくらいですか」という質問には、「お店に満足しました」と言う回答をしている人でも、25%にとどまるという結果です。「感動しました」という人で、初めて40%になります。つまり、満足しても4分の1しか来ません。満足しなかったら当然ながら、ゼロです。

周りにお店が氾濫しています。そのような環境の中で、たくさんのお店があるために、忘れてしまうのです。皆さんの中でも「あのお店良かったな」と思ったのに、行かなかった経験が結構あるのではないかと思います。

「行動三原則」の「その2」と「その3」とあります。まず「1回目の満足なしに2回目の来店なし」、これは当然です。お試しのお客さまをどのように満足させるかというのが大事です。その次には、その満足したお客様への「忘れられない・飽きられない・卒業させない」、このために何をするのが、常連客をつくるうえで大変重要になってきます。

反面、本当によかった体験、感動した体験は、今のお客様は周りと共に感じたいという意識が高いので、他人に伝えます。直接的なコミュニケーションもそうですし、ブログとかで「あのお店、こんな料理があったよ」、「こんな盛り付けだったよ」とかいうことを伝えます。

このように、いい情報は伝導していきます。ここに口コミのヒントの第一があります。しかし、これは悲しいかな、5人から10人ぐらいまでが限度です。

常連客をつくるには、“感動“を与えることがポイント

口コミが良い販促方法となるが、伝えられる範囲には、限度がある

滞在中に起こる小さな驚きの積み重ねが「感動」を生む

お客様に感動していただく。感動したお客様はもう1回来てくれる、リピート率が高まる。もう一つは、ほかのお客様に感動を伝えてくれるということが言えます。しかし、感動は大変バーが高いような、何かすごいことをしないと感動してくれないような気がします。ところが、実はそうでもないということもわかってきました。感動は、「小さな驚き」です。ちょっとした意外なサプライズにお客様が感動してくれます。

【例その①】

普通の喫茶店では、雨が降ると傘を持って入りますから、濡れないように入り口の側にビニールが置いてあって、それを自分で取って、傘をビニールに入れて席に持って行くという店がよくあります。

ある店では、お客様がそうしようとしたら、スタッフがさりげなくお客様の傘を取って、濡れた傘を袋に入れてくれました。お客様はそれに感動します。そんなことをしてくれるとは思わなかったのです。「何て、この子は優しいのだろう」と感動します。

【例その②】

予約をしたお客様が来ます。最初、受け付けでは、「予約した何々です」、「お待ちしておりました、何々様」と迎えてくれます。ほとんどのお店はそこまでです。でも、そのお客様はこういう体験をしました。時間に行ったら、こちらから名乗る前に、ご予約の何々様ですかと声をかけてくれました。

それで、席に通されました。違う人がメニューを持って来ます。その人も、「何々様、ようこそいらっしゃいました」とまた声をかけてくれました。そして、テーブルには手書きのポストカードが置いてありました。

これは居酒屋ですが、お客様は、「自分のことをちゃんと迎えてくれるんだ」と感動したのです。受け付けで言われるだけではなくて、今日いるスタッフは予約の自分のことを知っているのだということに感動したのです。お客様は、やはり、自分に関心を持ってもらうとすごくうれしいですから、それで感動してくれたというのです。

【例その③】

この例は、女性の体験ですが、女性が座っている席のすぐ近くのテーブルで、片付けをしているスタッフがいました。そのスタッフが下げる食器を持って通りがかったときに、「すみません」と呼び止めました。

ひどい店では、スタッフが聞こえるか聞こえないかの声で、歩きながら「少々お待ちください」と行ってしまいました。少し気の利くお店でも、1回止まってお客様のほうを見て、「少々お待ちください、直ぐ参ります」と言って行きます。

そのお店では、「はい、ただいま」と言って、自分の作業を中断して来たそうです。お客様はそこに感動したと言っています。忙しいのに手を止めてしまって、逆に申しわけなかったということをコメントに残しています。

お客様は、こういう何気ないことに感動してくれます。これをマニュアルでやろうと思うとだめです。バれてしまいます。つまり、お客様に対する、さりげない気遣いに感動したのです。

感動 → 期待 ≤ 現実

では、感動すれば4割来るとのことなので、感動とは何だろうということを、図(上図)を見ながら考えていきます。

「期待」と「現実」、お店に行く前に、どんなお店かと期待をして行きます。「その結果どうですか」ということです。このイコールが「満足」です。期待どおりだったら「満足」です。期待より少しいいと「喜び」、少し下がると「不満」です。そして、一番下はクレームです。

クレームは、大体15名から20名に、「あのお店はとんでもないよ」と話します。今特にブログとかがありますから、インターネットよりもすごいです。散々に言われているお店もあるのです。

作業は出来て当たり前、サービスができるようにすることが大切である

お店の「不満を潰す」 (作業)	お店に「感謝される」 (意識)
<ul style="list-style-type: none">・オーダーを取る・料理を提供する・グラス・皿を下げる・セッティングをする	<ul style="list-style-type: none">・NHK・きちんとした挨拶・安心感を与える・商品を取り扱う姿
「作業」 (出来て当たり前)	「サービス」 (気づきが必要)

例えば「作業」と「サービス」という話をすると、「お客様の不満をつぶす」、「お客様に不快な思いをさせない」、これを「作業」と言います。当たり前のことを当たり前でできること、「オーダーを取る」、「料理を提供する」、「グラスを下げる」、これを作業と言います。

では、「サービス」とは何かというと、お客様に感謝されることです。「にこにこ・はきはき・きびきび」、きちんとした挨拶、安心感、お客様にありがとうと言ってもらえる姿勢が、サービスと言われます。これができると、お客様は感動してくれます。感動しやすくなります。

ただ作業ができていないと、なかなか意識がいかないというのも事実です。

現場の店長やオーナーから教えられないと、なかなかこういう意識をすところまでいかないと思います。ただ、これは意識し続けると、必ずできることでもあります。

作業は出来て当たり前、サービスができるようにすることが大切である

次に、「自分のお店を理解しよう」ですが、実は自分のお店を理解していないオーナーが非常に多いということも事実です。繁盛店とは何でしょうか。お客様の支持があるお店です。お客様の支持があるというのはどういうことでしょうか。お店の想いを共感してくれるお客様が多いお店です。

共感してくれるために何が必要でしょうか。当然ながら思いを伝えることができないと、共感はしてくれません。では、伝えるためには何が必要でしょうか。伝えたい思いをかたちにしていないと、伝えることはできません。これをコンセプトと言いますが、「うちのお店はこういうお店なんです」ということをもう1回見直してみるとするのは、非常に大事です。

もう少し具体的に言うと、「誰に」、「何を」、「どのように」、この三つを考えましょうとよく言われます。ターゲットだったり、動機、それから方法です。

「誰に」は、例えば、性別だったり年代だったり、商圈だったり、いろいろな分け方があります。

最近では、価値観というなかでいうと、「猫カフェ」などがブームだったりします。動物好きだが、自宅では猫が飼えないというお客様を満足させるために、喫茶店に猫がたくさん、20匹とかいます。そういうところは大変な繁盛だったりします。

「ニーズ」について取り上げると、素材だったり、安全、安心というのは欠かせません。技術だったり、メニュー、サービス、空間、いろいろなところでお客様のニーズがあります。

「品数」というところでは、メニューの幅とか深さという点があります。焼き肉屋だと、牛、ブタ、鶏、ラム、ホルモン、海鮮といろいろな種類を扱っている焼き肉屋があります。でも今、こういう焼き肉屋は残念ながら、あまり、はやりません。

お客様の行動三原則で、「その1:お客様は知らない店に入りたくない」、「その2:1回目の満足なしに2回目の来店なし」、「その3:お客様は忘れる・飽きる・卒業する」ですが、そうであれば、「入りやすい」、「見つけやすい」、そういう視認性を高めましょう。

口コミ、ホームページといったもので、お客様にアピールをしましょう。満足なくして来店なしだったら、感動を与えましょう。おいしいのは当たり前で、そのおいしさをどう伝えるかというのも、大変重要な要素です。お客様が「忘れる・飽きる・卒業する」のであれば、「忘れさせない、飽きさせない、卒業させない」です。

忘れさせないのに有効な仕掛けに、小さなサプライズのほかに、「お土産」があります。これは思い出させる仕掛けです。

あるお店では、帰り際にバナナを出します。「どうもありがとうございました」とバナナを1本もぎ取って渡します。バナナは、例えばスーツでも、かばんにも何時でもずっと入ります。そうするとご家族がいれば、そのバナナはどうしたのかと聞かれます。1本持っているのは不思議です。聞かれると、「そういえばこれはさっきのお店でね・・・」と話してくれます。忘れさせない一番効果的なことは、誰かに話してもらうことです。その話してもらうきっかけを与えるために、わざわざバナナを渡してお見送りをするというお店があります。

視認性・・・見つけやすい、入りやすい

認知性・・・口コミ、ホームページ、パブリシティ

美味しいのは『当たり前』、「小さな驚き」をたくさん提供すること

「忘れさせない」・・・感動、コミュニケーション、お土産

口コミの仕掛けとしては、強烈な印象を残すということは第一ですが、これをやれということではなくて、一番わかりやすいのは、見た目です。

今はやっている「メガ盛り」などというのもそうです。そうすると、お客様はまず写真を撮ります。写真を撮ってブログに載せるのは、かなり効果を出します。そうやってブログに載せることを意識して、わざとメニューを一部作っているというオーナーがいます。

もう一つは、「アイテム」の深さです。深さとは、専門性とか稀少性です。

内臓肉は今、大変人気ですが、“シマチョウ”あります。“ミノ”があります。“ココロ”があります。“コリコリ”があります。“ココロ”というのは心臓で、“コリコリ”というのは大動脈です。「ほかではなかなか手に入らない内臓肉がうちにはあります！」といったこともお客様を引き付ける専門性になります。

業界を「アイテム」と「ライン」で見ると、「アイテムが浅い」、「ラインが狭い」は、魅力がありません。もう一つ、「アイテムが浅い。専門的なことはないが、カテゴリーがたくさんあります」と言うのは、チェーン系のお店です。赤い看板系のお店です。

アイテムが深い、専門性が高い、その代わり横のカテゴリーが少ないのは専門店です。もう一つは専門性のあるお店と、そういう区分になりますが、今、チェーン店に対抗して繁盛しているお店、またはチェーン店が志向しているお店は、この専門のカテゴリーが大変多いです。

この専門店を客単価と技術で見ると、高級専門店、お寿司は素材も良くなければいけないし、腕もなければいけません。技術が高い、それから加工するのは、「なだ万」だと日本食です。郷土料理、素材を中心とした専門店といった見方があります。

今、消費は低価格傾向が進んできました。「低価格・高価値」がキーワードになりつつあります。そういう時に「安かろう・悪かろう」では駄目なのです。

安くて良いものでないと、お客様は満足してくれません。そうすると、もともとの原価は安いけれども、その中で良いものを使うというと、安くて良いものが捻出しやすいのです。

素材としては鶏とかブタとかいうのが、クローズアップされやすいということが、今、現実起きています。「特徴」ですが、ここで特に言いたいのは、ほかでは再現できない味付け、要するに差別化ということ(が重要なポイント)です。

おでんの老舗では、メニューですごいと思うのは、おでんのタレを使ってご飯を炊いて、その上にシミシミのおでんの豆腐を乗せている点です。「豆腐めし」と書いて「とうめし」と言います。これがこのお店の大人気メニューです。このすごいところは、おでんの命はつゆで、そのつゆを一番よく表しているメニューだからです。豆腐を乗せるだけだったら、どこのお店でもできますが、ここのおつゆを再現できないと、メニューにはなりません。お店の独自性というものをお客様に上手に表しています。

巻きずしの上に、カニ、イクラ、ウニがたくさん乗っています。これがやはりお客様の目を引きまします。こういうメニューがあると、お客様はつい写真を撮ってブログに載せるのです。それでまた評判になります。

自分のお店の強みは何だろうということを考えてみて、作り上げられたものです。それが、口コミなどにつながったものです。

「飽きさせない」・・・ヤミツキ感、本物、限定・希少価値

「卒業させない」・・・通学する理由

(参考)お店のコンセプトシート

ターゲット	立地	客単価
年代／組数／仕事／性別など	席／坪／営業時間 視認性／周知性／街の性質／建物構造	想定額：夜／昼／FB 売価→原価
利用動機	コアコンセプト	販売促進
来店の理由 食事／コミュニケーション	誰に 何を どのように	広告宣伝 パブリシティ 販売促進
サービス	商品	店内環境
セルフ／テーブルサービス 参加型／イベント型 フォーマル／接近戦	看板商品は？ 量／素材／調理／器／盛付	どんな空間を 提供しますか？

「立地」なども強みになります。お客様はなぜ来てくれるのだろうかという、大抵は利便性のためです。だったら、その利便性をより効果が出るように、お客様へのオペレーションを変えてみようとか、店のオペレーションを変えてみようとか、提供するものを変えてみようとか、タイミングを変えてみようとか、いろいろなことができます。

一番すごいのは、マクドナルドです。マクドナルドは大体オーダーしてから1分以内に料理を出さなければいけません。いつも後ろに警報板がちかちか光っていますが、非常に完成されたオペレーションになっています。

「お店のコンセプトシート」とありますが、「ターゲット」、「立地」、「客単価」、「利用動機」、「コアコンセプト」等、九つの窓があります。ぜひ、皆さんのお店もこの九つの窓を一度埋めてください。これで埋められるところは、自分でよくわかっている場所です。埋められないところは、実は考えないでできていた場所です。大変よく、はっきりとわかります。もしスタッフ、アルバイトのいるお店でしたら、アルバイトさんにもやらせてみてください。これが伝わっていなかったということが、割と明確になりやすいかと思えます。(★コンセプトシートについては、立地によって業態が決まり、業態が決まると接客やフードの内容が決まってきます。立地の決定は、ドメインの決定(誰に、何を、どのように)と、投資額に大きく影響を受けます。「9つの窓」が密接に関連していることと、9つの窓の中の優先順位を加えていただけると分かりやすくなるかと存じます。)

よくスタッフに話をしますが、コミュニケーションには何が必要ですかと聞きます。相手のことを知りたいと思ったり、相手に思いを伝えたいと思うことが第一歩ですよと答えます。接客のときに、あなたのことを覚えてもらうために何をしますか。お客様を覚えるときに、何をしますか。そんなことを考えましょうという話をします。

自分のお店に来てもらいたい人に伝われば一番いいですね。

それは、どんな人かと聞かれることがよくあります。よく答えるのは、自分とフィーリングの合う人にまず来てもらいましょうという言い方をします。やはりフィーリングが合うということは、思いを共感してもらいやすいということです。「この人いいかも」という人をお客様にできなければ、「苦手だ」と思ったら絶対にお客様にできません。

まずは、フィーリングが合いそうな人をお客様に来てもらうように考えましょう。中でも、予約客は大変重要だという話をします。予約というのはラブコールだからです。向こうからお店に来たいと言ってくれています。ただ、忘年会シーズンの忙しいときに予約が来て、「すみません。その日のその時間は予約がいっぱいです」と言うことが多くないでしょうか。

もし意中の人からデートの電話があったら、「この日は駄目だけれども、この時間ならどうでしょうか。この日だったらどうでしょうか」と言わないでしょうか。忘年会のシーズンであれば、こちらからそういう提案をしても、その通りにしてくれるケースは少ないです。少ないですが、そういった思いを返してあげられるかどうか、リピートにつながる可能性になるかどうかの大きな分かれ目です。ぜひ、「予約はラブコール」ということを、皆さんと共有したいと思います。

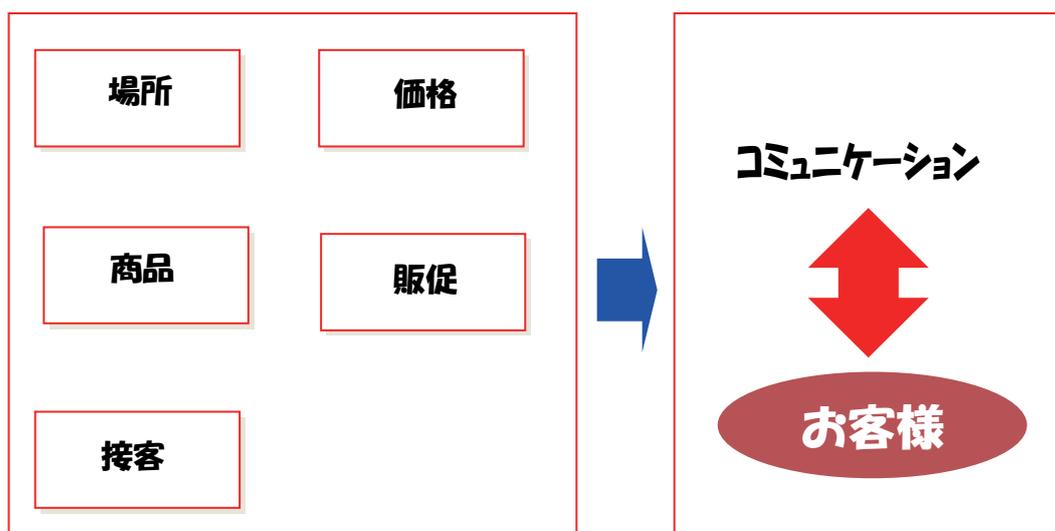
「店の想いを伝える」ことの目的は、お店を好きになってもらうこと

よく「販促」と言いますが、販促は割引ではありませんし、集客手段ではありません。それは「習慣客」になってもらうための、もう1回来てもらうための仕掛けです。お客様と関係を作る、コミュニケーションを作る、これが「販促」ということです。

小売店に行くと、ラッピングサービスをよくやっています。そういう時に、普通にラッピングサービスをやっているかどうか、わかる店とわからない店があります。わかるお店でも、どういう包装紙を使って、どういう包装をするかがお客様にわかるように、ラッピングを提供しているお店はあまりありません。

贈る側からすると、どのように包んでくれるのだろうかというのは大変重要なので、そういうことをアピールするのも大切です。

「販促」とは、お客様とのコミュニケーションです。そのためには、「場所」、「商品」、「接客」、「企画」、「販促」の五つの要素があります。これは全部コミュニケーションの手段です。



特に重要なものとして、「商品」と「接客」についてお話しします。

何故、この二つが重要なのかというと、よく「FLコスト」と言われます。これは60%以内と言われますが、「商品」と「接客」(にかけたコスト)で売り上げの6割になるからです。

(参考:FLR=70%以内(70%が上限)となります。実際の高収益店はFL=55%を目指しています。)

「店舗」と「顧客」ですが、ここでは見込み客から初めてお客さまに、お試し客になってもらうために、お店を知ってもらうために仕掛けをしましょう。店頭看板、ホームページ、メニュー、いろいろあります。

1番効果があるのは、口コミです。

2番目は、お店からスタッフへ、お店のこだわりを、当店は何がこだわりなのかをしっかりと伝えましょう。そのためには、「うちの売りはこうなんだ」、「うちこんなお客さんを対象にしたい」、「うちはお客さんにこんな対応をしてあげたいんだ」というのをスタッフにもわかってもらいましょう。スタッフに理解してもらえなければ、当然お客様には伝わりません。スタッフは毎日会うけれども、お客様は初めてです。

そして、「スタッフ」と「お客様」、ここでは作業ではなくサービスができる。お客様にちょっとした気遣いができる。この三つの輪ができると、そのお店はお客様にとって、非常によいお店である。また事前情報を聞いて、行きやすいお店、もう1回行きたいお店というかたちになってくれます。

「商品」では何を考えるかですが、「通達しなければいけない理由」とありましたが、焼き鳥の場合、「当店の焼き鳥を食べなければいけない理由があるのですか」、「これを提供しましょう」とか、「当店の焼き鳥の特徴は何々です」、「素材が違うというのはどう違うのですか」、「焼き方が違うというのは、どう違うのですか」、こういうことをお客様にきちんと説明できますかということ。

お店がスタッフに食べさせます。そういう機会を与えています。これはいろいろな与え方がありますが、やはり、これは大変重要です。

「私のお勧めは何々です」、「実は隠し味にこんなものを使っているんですよ」という答えができると、メニューを知っていますね。こういうことを言われると、やはり体験をしたくなります。「じゃあ、それちょうだい」と言いたくなりますね。

これをスタッフに教えることは、実はそんなに難しいことはありません。

一つは、もちろん食べさせるということも大事ですが、基本的なお店の特徴をスタッフに教える一番いいやり方は試験です。

毎日アルバイトに10問試験をします。全員が正解するまで、同じ問題を出し続けます。

そして正解すると、ほめます。「100点満点、おめでとう」です。そうするとプチ成功体験が生まれるので、さらにやる気が出て、使いやすくなります。

私どもは接客トレーニングで、ミニテストというのを、立ち上げのときによくします。同じ問題ですから、1週間やれば大体皆100点を取れるようになります。

「店の想いを伝える」ことの目的は、お店を好きになってもらうこと

店のスタッフが、伝えられるかがポイント

ミニテストでの成功体験で、教育の効果が現れる

充実した接客は、コストを抑えた販売促進となる

それから「安全・安心」などということもそうです。

「安全」というのは科学的なデータです。「安心」とは信頼です。どんなに安全ですと言っても、言っている人が信頼できなかつたら、安心感は生まれません。

これはブランドというのもそうですし、そのお店のスタッフがきちっと専門的な知識を持っているかということも信頼につながっていきます。

本当にいい素材を使ったら、その素材を大事に使っているのだなというのがお客様に伝わるかです。

「食べなければいけない理由」を、接客に当てはめてみます。「何かお薦めある？」とお客様に聞かれることがよくあります。

これもよく出される答えですが、「当店のメニューは全部お薦めです」、「全部おいしいです」、「お薦めマークが付いている商品です」。お薦めというマークが付いていたりしています。

「そうですね。比較的このメニューが売れていますね。」

これは「×」です。理由になっていません。「全部お薦めです」というのは、「全部お薦めがない」と一緒です。

「私のお薦めは何々がいいです」というのは凡人です。

「この間試食したのですが、おいしかったです」と自分の言葉で伝えられるとお客様に響きがいいです。

スタッフが自分の体験として、自分の言葉で、伝えることがお客様の信頼に

信頼が生まれると、お客様に安心してもらえる

信頼⇒安心⇒来店⇒繁盛店

「経営診断について」要録



この要録は、当センター生産性向上支援協議会委員であり、ケーブルマネジメント研究所代表である小出康之氏の講演を基に、要録として編集し、まとめたものです。

小出委員略歴：

(社)中小企業診断協会理事、同東京支部副支部長、中小企業診断士

経営診断について

皆さん、こんにちは。日ごろはいろいろと協力いただきありがとうございます。また、足をお運びいただきましてありがとうございます。ただいま、専務理事から講演という話でしたが、私からお伝えすることは、皆さんにご案内している経営診断の説明です。

経営診断を、①提案することに至った経緯、②中小企業診断士が行う経営診断の内容、③中小企業診断士制度について説明します。

私とみなさんとの接点は、10年以上前からです。以前、特定の業種ですが、30の事業所に伺って経営者の方々と会って、1時間ぐらいでしたが、悩んでいることや経営についての課題をお聞きして、それを報告書としてまとめる仕事をさせていただいた経験があります。その時、私が担当させていただいたのは、ホテル・旅館業、中華料理業、社交業及び飲食業でした。それが皆さんとの最初の接点です。

そのあと、消費者モニターの実業があつて、この時から、私は松波(淳也)委員長と一緒に取組ませていただいています。具体的には、消費者を交えて、その意見も参考にして、各組合・事業所にアンケートを実施し、その結果を皆さんに還元させていただきました。消費者モニターと事業調査報告書を見ていただいたことがあるのではないかと思います。

その後、経営改善事業が平成17年度から始まりました。この段階で、組合の組織率の問題や組合加入メリットをどのように提供していけば良いのかなど、いろいろな問題の検討に携わりました。その時に、「従来の皆さんとの協力を通じて中で実施した無料の経営診断を、このアンケートの中に入れたらどうだろうか」と提案して、アンケートの4番目に入れました。

「問4」として、「社団法人中小企業診断協会に属する中小企業診断士が行う経営改善のための無料経営診断、5日から6日間程度の個別企業相談、診断調査などの機会があれば参加したいと思いますか。なお、この診断は企業秘密が保持されます」という質問を出しました。

皆さんの組合からいろいろな回答が寄せられました。組合によって、濃淡が多少はありましたが、「参加したい」という返事が30%弱、「参加したくない」という意見も20%強ありました。一番私が重要だと思ったのは、「どちらでもない」という回答です。

「どちらでもない」という回答は50%程度ありました。経営診断・・・と、ただ3行程度の質問で、「何が、どのように」と詳しく説明もしていないのに、「イエス・ノー」でなかなか決めづらいと思った方がたくさんいらっしゃったのではないかと思います。

そこで、「もう少し説明をすれば、必要ないという方以外の経営者が手をあげられるかもしれない」と考えました。また、「参加したい」と答えられた方に対しても、このような場を持って、もう少し説明をさせてもらうと良いと考えたのです。

今日は、あくまでケーベルマネジメント研究所代表という立場で説明をします。決して、社団法人中小企業診断協会の役員という立場での説明ではないので、誤解のないようにお願いします。

経営診断の内容と流れについて

まず、経営診断がどのように行われるかについて説明します。誰が担当するかについてですが、社団法人中小企業診断協会に属する中小企業診断士が担当します。協会に属していない者にも、もちろん中小企業診断士はいますが、最低限の品質保持、それから一定の礼儀などを保ちたいと思うため、協会に属している中小企業診断士に担当してもらいます。

決して、私たちの個人的な利害のためにご紹介するのではないことをご理解ください。

中小企業診断士の役割は、経営の役に立つことです。私たちのお客様は、中小企業・小規模企業です。その経営の役に立つことが、大きな使命であり、その一環として、経営診断を担当させていただくのです。

診断それ自体は、5日間もしくは6日間で実施します。経営者にお付き合いいただくのは、初日と最後だけで十分です。初日の2時間、最終日の2時間です。この時間帯・日程に関しては、経営者と相談して決めさせていただきます。

特定の企業の経営診断を行うわけですから、経営者がどういうことを考えているのかなど、いろいろなことを経営者から聞かせていただくことから始まります。経営者が、例えば財務や営業について、全般を把握していないということが、万が一あれば、その際には、経理の担当者や営業を実際に担っている方から話を伺います。それが初日の仕事になります。

経営者ご自身には、初日の2時間、標準的には午後、都合のいい時間に2時間いただきます。中小企業診断士は、5日間でやる場合には、私ども指導員を含めて総勢7人程度です。6日間で実施する場合は、従業員の数によっても違いがありますが、1人から3人です。

初日は、現在の状況をお聞きます。それから、調査に協力していただいてデータを収集させていただきます。

2日目に関しては、どこの店も競合店を持っていると思いますので、競合店が何処にあって、どのような事業運営をしているのかを調査します。経営者については、近隣の事業者顔に知られていますので、その状況を見に行くことは難しい問題だと思います。一方で、私どもは顔を知られていませんので、客として行って、調べることが可能です。いわゆる覆面調査を行うということです。

それだけに限らず、その業種や店のことに関しては、関連するデータで、収集できるものがあれば逐一収集します。店の場所にもよりますが、経営者の了解を得たうえで、店に来ていらっしゃるお客さまにもアンケートを採ったり、通行者に対して、「あそこに店がありますが、あの店には行くことはありますか」といった認知度調査などをします。

例えば特定の店・業種だと、一般的な認識があります。先ほど松本(一郎)部長が話されたように、「飲食店であれば、どういう業種の飲食店にするか、傾向的にこうこうなんだ」ということがあります。もっとも、私たちは、先入観、既成概念、主観的な判断に頼らないことに気を付けています。あくまでデータをどれだけ集めるかが大切なのです。

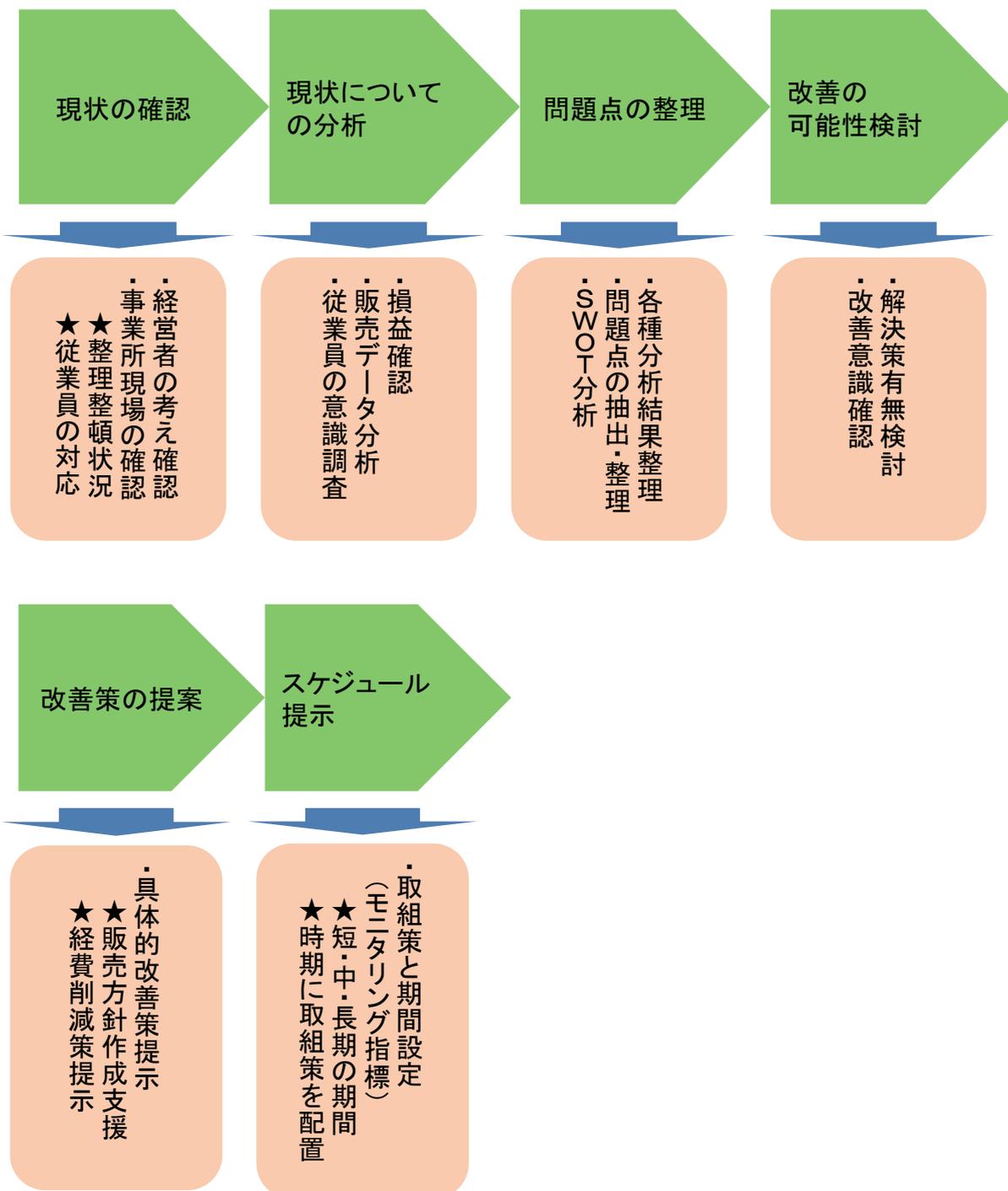
お客様のアンケートであれば、できるだけ多くのデータを集めて、そのデータに基づいて判断をしたいというのが、私たちの基本的な考えであり、姿勢です。

経営診断には、5日で実施する診断と6日で実施する異なる制度を活用する診断がある

経営診断では、客観的データを収集、分析して提案する

経営診断の内容と流れについて

下記は、経営診断の基本的な流れとその内容を示したものです。現状分析のためのデータとして、お客様アンケートなどを実施することになります。



経営診断の内容と流れについて

必要なデータの中には、財務諸表があります。できれば、税務申告書が過去3期分あるとありがたいのですが、それを初めに拝見します。それがいいか悪いかはどうでもいいことです。このご時世ですから、むしろ「私たちのところに協力してほしい」と話があるケースでは、業種に関係なく、どこも良いことはありません。大体、大なり小なり、売り上げが伸びないことで悩んでいらっしゃるのが実状となっています。

従って、現在の数字が「よい・悪い」は全く関係なく、私たちがスタートラインに立つために、最初に数字を見せてもらいたいということです。その数字を見たうえで、それをどのように、良い方向に持っていくのかが私たちの仕事です。

私たちは、税務署とは全く関係がありませんので、データそのものが筒抜けになることは全くありませんし、中小企業診断士という士業に属していますし、協会という組織に属していますので、守秘義務が倫理規定として課されています。これに違反することはできないので、特に注意をしています。

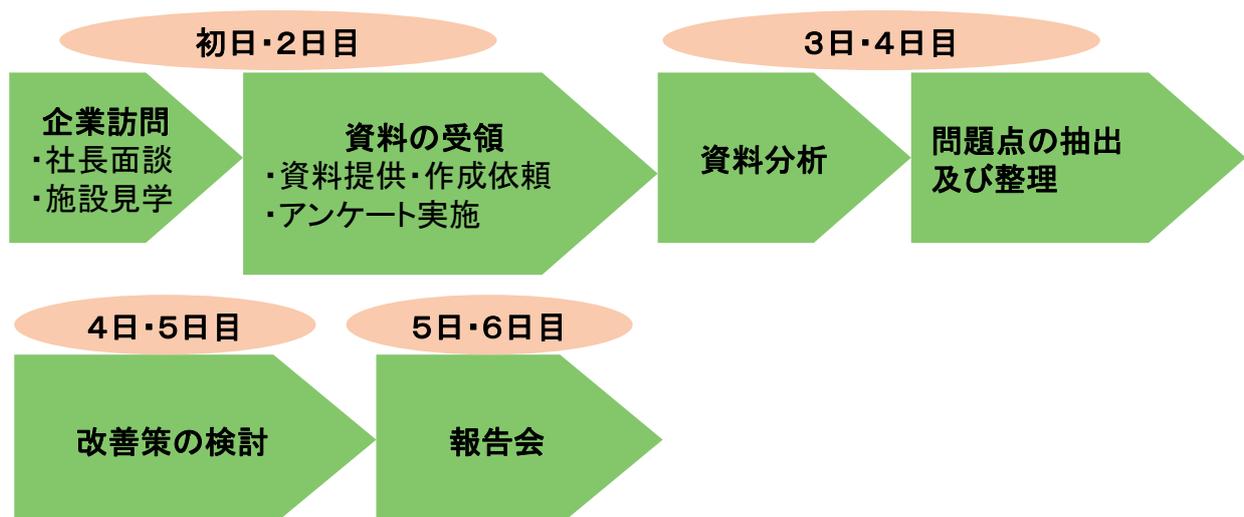
加えて、経営状況について組合の理事長や副理事長やセンターに、「こういう結果でした」と伝えることは一切ありません。

初日は経営者から話を伺い、2日目はデータの収集、または、周辺調査を行います。3日目の基本的な作業は、集めたデータを基に6、7人で、「これはどう考えるべきか」とか、「こういうふうな将来の方向性を持っていくためには、どう考えたらいいか」という討議を進めます。

地場で営業されています。不動産業と同じですね。つまり、格差が拡大しているところですが、営業している場所の見込み客の所得水準やどのような世帯の人が多いかといったデータを調べます。それらを加味して、どのような方向性を出したら良いかという分析・検討を3日目にします。4日目はそれまでの分析を踏まえて報告書を作成します。そして、5日目は、経営者への約2時間の報告会となります。

報告書は、少なければ約50ページ、通常約100ページ程度になり、お渡しする正本は、カラー印刷で統計データをはじめいろいろな分析結果をまとめたものとなります。

お渡しする際に説明をさせていただくのが報告会です。それなりの内容のものを無料（※通行者や来店客に対するアンケート調査では、協力のお礼は会社で用意していただくこととなります）で提供させていただくので、会社にとってもメリットがあると考えています。



経営診断の内容と流れについて

私たち中小企業診断士の経営診断は、過去には悪しき前例もありました。財務診断だけやって、「あなたの会社のこのような財務内容は、こうこうだからいけない」という診断だけで終わった時代もあったと聞いています。

私は、その時代を経験していませんのでわかりませんが、現在は、決してそうではありません。

単純に財務内容の分析は、出発点に立つための分析にしかすぎません。これからどうしていくのが、私たちが提案させていただくのは、未来へ向けた提案です。

今、どのような事業所にお聞しても、売上げが伸びない、伸びないどころか減っているということです。従って、売上げをどうやって維持するのか、上げるかということが、私たちの主な提案となります。

決算書には貸借対照表と損益計算書があります。貸借対照表は、主として公認会計士や税理士があれこれと言う世界ですが、私たちの仕事は損益計算書が基になります。つまり、売上げをどれだけ上げるか、収益性をどれだけ改善するか、そのために原価をどれだけ下げたら良いのか、それから、販売管理費を含めて固定費をどれだけどうするか、人(リストラ)には触れませんが、そういうことも含めて、販促・マーケティングが私たちの主な業務になります。

最終的に報告書を出しますが、この報告書自体は、「これをやりなさい」という命令口調ではありません。あくまで提案です。しかも、提案がたった一つしかないということではありません。例えば、私たちが診断するときには、財務・人事・販促などいくつかの項目に分かれます。

それぞれの項目について提案をする総合診断になっており、例えば、「短期的に、お金をかけないで今すぐからでもできるものは、こういうことではありませんか」とか、「中期的に、多少お金をかけるならこれくらい」、そして「長期的には、5年程度ですが、もう少しお金をかけて店舗の改装等を含めてやるならこういうことではありませんか」と選択肢をいくつか提案します。

その中から、経営者のみなさんが、できるところからやっていただければ良いという姿勢で臨んでいます。

現在の中小企業診断士の仕事は、そんな経営診断だけでは終わっていません。今求められているのは、その後のフォローも含めて、診断支援という位置付けになると思いますが、「提案をしたけれど、人手もないこの部門についてもう少し深めたい、もう少し協力してもらえないか」という話があった時には、私どもは、お手伝いをすることができます。これも内容によりますが、無料でできる場合と、少額で納まるとはありますが、対価をもらう場合があります。

例えば、私たちが経営診断を5日間でやります。基準でいくと、私たち診断士が有料で1日5時間協力した場合、診断協会の基準では11万円ということになっていますが、11万円もいただくことはほとんどありません。もし有料で5日間やるとすると、30万から50万はかかるものだと思っていた方が良いでしょう。それを、当事業でご紹介する診断では、無料で実施するというわけです。このような点を理解して、費用のことは、安心していただければと思います。ただし、従業員数によって、使うことができる制度が異なります。経営診断そのものは、以上の通りです。

経営診断での提案実施は、経営者の任意

経営診断での提案では、複数の策とタイミングを提案

経営診断には副次的効果があります。金融機関から借入れをしている方もいらっしゃると思いますが、金融機関に対して、アピールできるのです。つまり、中小企業診断士を活用すること自体が、金融機関の立場から見ると、やる気のある、前向きな経営姿勢という判断になります。

報告書の中に経営計画を入れる場合がありますが、金融機関からしますと、計画を立てていれば、少しですが、グリップを緩めることもあり得るのです。絶対とは言えないので、一応参考までに、「副次的な効果」とお伝えしています。

報告書は、金融機関が求める改善計画書としての活用が可能な場合もある

それから、中小企業診断士制度ですが、「経営コンサルタント」という名前の人は数多くいて、それぞれ稼いでいる人も少なくないのですが、中小企業診断士は、平たく言えば国家資格を持った経営コンサルタントといえます。もちろん、試験の難易度は、司法試験や公認会計士試験には及ばないかもしれませんが、難しい国家試験を受けて合格して初めて登録することができます。

少し条件が厳しくなりましたが、バイパスもあります。しかし、試験合格者は経済産業大臣登録となりますので、最低限の品質は保持しないとけません。

中小企業診断士の一次試験では、合格率は約20%です。二次試験の合格率は20%程度です。最終合格率は4%程度になるため、その数字だけを見ると難しい気はします。

二次試験が終わった段階で、「実務補習」といって、具体的には、中小企業・小規模企業の実習を5日間実施します。この制度をうまく利用することが、無料になる理由です。

難しい試験をクリアした中小企業診断士補の6人と、私たちプロの中小企業診断士を合わせての7人程度で5日間実施します。

この実務補習は、2月、3月、7月、8月、9月の中で、6回実施されるのですが、卸・小売・サービス業の場合では4人以上、製造業では10人以上が対象企業の条件となっています。

実務補習の実施は、中小企業庁の委託事業で、一部分を参加者である中小企業診断士補が払います。そのため、皆さんに費用を負担していただく必要はなく、無料で受けていただけるということになります。

中小企業診断士は、国家試験に合格して登録する資格である

試験制度を活用するため、一定の条件があるが、企業側の負担はない

それから、中小企業診断士として登録しても、永久資格ではなくて、運転免許証と同じ5年間ごとに更新することが必要です。

5年間で単純に切れるというだけではなくて、その間に修得しなくてはならない知識と実務経験があります。知識として、昨今の中小企業施策はどのように行われているかを勉強する必要があり、年に1回、半日の座学に出ないといけません。

他方、中小企業・小規模企業のことをよく知っておく必要があり、「5年間で30日は、中小企業・小規模企業の診断をする機会を持つ」という要件があり、30日の診断に携わらないと資格更新ができないのです。

これに対応した制度が、「実務従事」という診断の機会です。先ほどが、「実務補習」という中小企業診断士試験の延長線上にある診断です。この「実務従事」は、中小企業診断協会が提供する会員のための経営診断で、6日間の診断となります。

経営診断について



実務補習中、社長に分析したデータを見てもらい確認している場面

この実務補習では、5名の補習生と指導員1名の6人体制での診断となりました。



実務補習の報告会の様子

報告会は、関係者を集めて実施する場合があります。

通常は、経営者と診断チームが向かい合っの報告会となります。



報告書の見本

報告書は、本文に加えて、分析に活用した資料など添付して製本します。片面印刷か両面印刷かにより、厚みが異なりますが、内容に違いはありません。

報告書は、その時の記録です。将来の事業検討や見直しの際に、比較に利用することで、自社の歩みを確かめることができます。

経営診断の内容と流れについて

資格更新制度を活用すると、企業の負担はないが、実施までに時間がかかる場合もある

この場合は、社長が1人では按排が悪いのですが、従業員が1名以上であれば対応ができます。話をいただいてから、大体1年以内での対応になると思います。

実務従事の場合は、診断協会が会員のために作っている制度で、参加者を募集して実施します。年に2、3回程度の募集があり、直近ですと、平成21年10月10日に約30の診断先について募集しました。その募集に応募する人がいないと成立しません。

例えば、従業員1名の場合で成立するためには、最低3人に集まってもらわないと実施ができません。その3名が負担する費用と診断協会が支出する費用により、皆さんに対して無料で診断を実施できるのです。

そのため、診断を成立させるために、1年程度待ってもらう場合も出てきます。ご理解いただければと考えています。

私たちは、話をいただいてから振り分けをします。その場合、実務補習の制度を使う場合には、1年以内に実施できますが、4人に満たない場合には、実施するまでに1年以上かかる場合があります。

ただし、別の支援制度がありますので、その制度で対応することも考えられるため、話をいただいた際に、こちらで検討させていただければと考えています。

以上のような仕組・制度を活用すること、財団法人である指導センターを通じての取組みであることから、皆さんには、無料経営診断を提供できるのです。

大々的にPRできないのは、私たちの仲間に、有料で皆さんの事業所の顧問になったり、経営指導をしている人がいるためです。

その人たちの職域を侵害してもいけないので、私どもは大々的な広告はできません。あくまでも、指導センターを通じて、「経営診断を無料で実施する機会があります」というアピールになるわけです。

この点をご理解ください。

ですから、お店によっては、「君のところで、これを有料で、いくらでやってくれるという話だけれども、無料でやってくれるところがあるのに、何で君に頼まなければいけないの？」となると、ちょっと按排が悪いので、そこは上手に話をしてください。

有料で診断したり、顧問をしている仲間もいるため、大々的な宣伝はできない

経営診断の内容と流れについて: 結び

平成17年度に、最初の経営改善事業をやった事業所・組合として、飲食業組合があります。たまたま飲食業組合の人から話をもらって、当初、役員の方の店を診断し、既に30店舗以上、実施しています。その中では、改善が進む良い結果が出た事業所も少なくありません。

主体は、あくまでも皆さん経営者にあります。私たちが、「これをやりなさい」という命令をする立場ではありません。それを判断する材料の提供はできます。その材料も、私たちが主観的に判断した材料ではありません。あくまで店がある地元の事情を基礎として、既存のお客様の声や見込み客、新しいお客様の声もいただいて、提案をさせていただくのが私たちの仕事です。

あとは、経営診断の申込書・案内を確認していただき、私たち中小企業診断士の診断を受けていただければと思っています。

私たちはこれで儲けようと思っっているわけではありません。みなさんが良くなることは、小規模企業を中心に、その経営向上のお手伝いをさせていただいている私たちの切なる願いなのです。

皆さんに協力してもらい、診断をして、その結果である小規模企業が置かれている状況を中小企業庁や支援機関に伝えることで、より良い施策をつくるための提言することができます。

つまり、「事業所がこれだけ困っているのだから、こういうことをもっとやってください」というアピールをすることができます。

皆さんに協力していただいたことが、私たちが訴える際の強い力となるので、敢えて説明させていただきます。

不明な点は、私や指導センターに問い合わせてください。詳しく説明させていただきます。

不明な点、疑問点は遠慮なく指導センターに問合せを

現時点(22. 1. 15)での診断実施決定企業・時期・地域

申込業種	診断の態様	診断時期
飲食	実務従事	21年12月
飲食	実務従事	22年1月
冰雪	実務補習	22年2月
美容	実務補習	22年2月

セミナー以降の申込みに対する実施決定企業等の状況は左記のとおりです(平成22年1月15日現在)。

「委員長まとめ」要録



この要録は、松波淳也生産性向上支援協議会委員長の本講演会でのまとめを基に、要録としてまとめたものです。

松本委員長略歴：

法政大学教授、当指導センター経営基盤支援事業検討会委員長などを歴任

委員長まとめ

法政大学の松波です。私の前の方が非常に素晴らしい講演だったので、私はまとめて手短かにやりたいと思います。本日は話しますのは、本日のセミナーのまとめということで、平成17年度から調査している「生活衛生業の経営基盤支援事業調査」の結果を踏まえて、本セミナーに至る流れです。経営基盤支援事業の調査についての簡単な話、それから本セミナーについて、を中心に、前の二人の講演に関するコメント・感想です。

【経営改善推進事業について】

指導センターにおいて経営基盤支援事業および経営改善推進事業として、平成17年度から4年かけて16組合の事業者アンケート調査を実施しました。そのアンケート調査は、経営改善を目的とし、多くのアンケートに協力してもらいました。それに伴い、問題点を抽出、さらに、問題点の抽出を踏まえて調査結果報告書とし、各年度経営改善にかかわる貴重な情報源として活用できるようになっています。

具体的には、その調査報告の結果として、中小企業診断士による無料診断についての希望を採ったり、顧客獲得のためにどのような工夫をしているか、あるいはIT対応の状況であるとか、あるいは後継者問題であるとか、さまざまな問題に関するアンケートを、全16組合に対して行ってきました。これは経営報告書としてまとめています。

この流れに即して本セミナーがありますが、実際平成17年度から20年度のアンケート調査の中で、特に関心が高かった問題がこの二つで、顧客獲得の側面、つまり繁盛店は実際にどういった工夫をしているかということです。

そういったアンケート結果が出ています。それから、中小企業診断士の無料経営診断に関しましても、非常に関心が高かったのです。そういうことから、今回も本セミナーの企画は、過去4年間のアンケート調査結果を踏まえて、生衛業の経営改善に貢献できるものと期待して開催しました。

二人の講演を聞いていて私も非常に感動を覚えました。これが生衛業の経営改善につながればと非常に期待しています。

繁盛店の工夫についての関心が高い

経営診断(無料)への関心が高かった

講演会の実施

経営改善の参考に

ホスピタリティーは重要

コメントとして、最初の松本部長の講演に関してですが、非常に感銘しました。

生活衛生業同業組合は多様な業種に渡りますが、繁盛店としてのコンセプトは業種にかかわらず非常に重要だと思います。すべての業界に共通するものを持っています。

特に思ったのは、私は環境経済学を専攻していますが、いくつかの周辺分野の学会にも入っておりまして、観光経済学の学会にも入っております。

その中の重要なポイントとして知られているホスピタリティーを非常にイメージしました。これは「もてなし」の概念です。観光やレジャーに関係する業界においてのもてなし、何を考えているか、それから気遣い、そういった各業種に共通するホスピタリティーは重要だと思いました。

例えば、ディズニーランドは唯一成功したテーマパークとのことですが、これはリピーターを特に重視していると聞いています。

実際に、アトラクションはさまざまですが、毎年常に変化しているそうです。つまり、お客様が来ても必ず、常に驚きがあることをコンセプトにしているようです。

そういった議論を連想しましたが、値段以上の満足をモットーにしてカウントすることは、社会にとっての抱負・メリットにつながることもあります。

経営者にとっての成功は、社会への貢献につながることを踏まえると、こういった貢献は必要だと思います。これが一点です。

第三者による診断は、経営改善に有効

【経営診断について】

次に、中小企業診断士による無料診断に関しては、経営のプロによる診断が無料で受けられる、これを活用してもらえると経営改善につながります。第三者に問題を見てもらうことが必要だと思います。そういう意味でも、専門家の目でどういった点が経営改善になるのか、診断してもらうことは大変有効だと思います。

これからの経営には、エコの視点が重要

【エコの視点が重要】

私は環境経済学という分野を専攻していますが、今回思ったのは、その目から見たときに、エコの視点というか、温暖化問題が非常に進行している状況で、効率性の目からもエコの視点は重視されてきていると思います。

これは環境にもよくなるし、同時に経営戦略上の差別化にもつながるという有効な視点だと思います。

これからは経営改善の中にエコが必要ですので、そういった点も考慮いただければと思います。

アンケート結果等

参加者アンケート結果について

参加者数

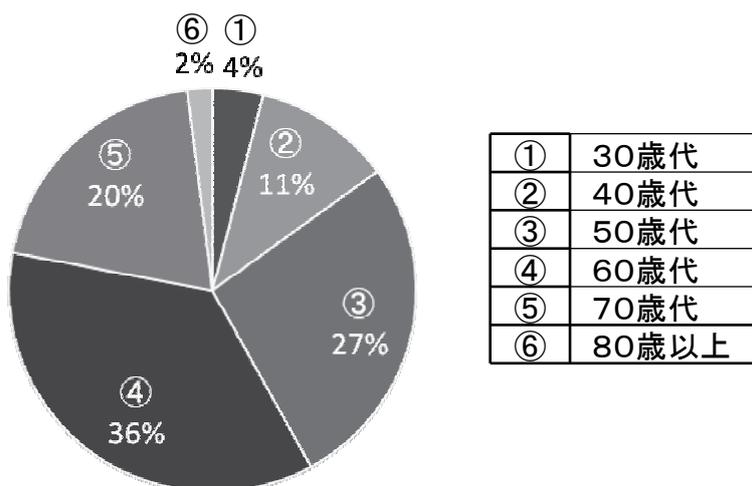
53名

アンケート
回答者数

45名

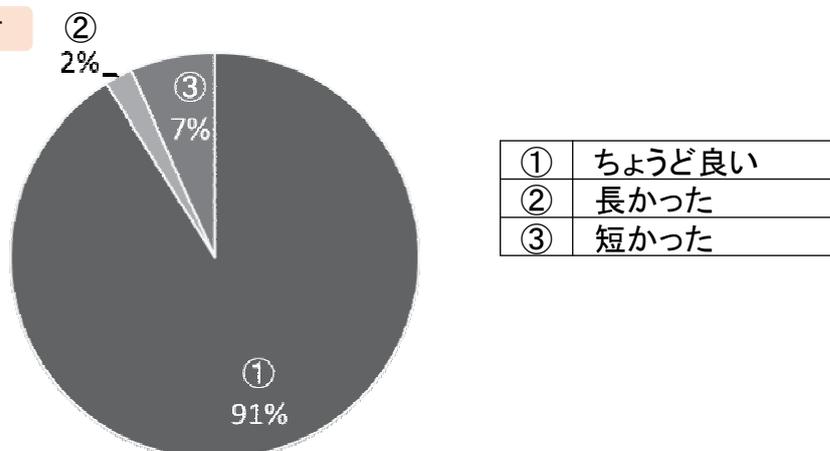
組 合 名	参加人数
麺類生活衛生同業組合	1
中華料理生活衛生同業組合	4
社交飲食業生活衛生同業組合	6
料理生活衛生同業組合	2
飲食業生活衛生同業組合	13
食鳥肉販売業生活衛生同業組合	2
氷雪販売業生活衛生同業組合	5
理容生活衛生同業組合	6
美容生活衛生同業組合	4
ホテル旅館生活衛生同業組合	3
公衆衛生業生活衛生同業組合	2
クリーニング生活衛生同業組合	4
その他	1
計	53名

回答者年齢構成



①	30歳代
②	40歳代
③	50歳代
④	60歳代
⑤	70歳代
⑥	80歳以上

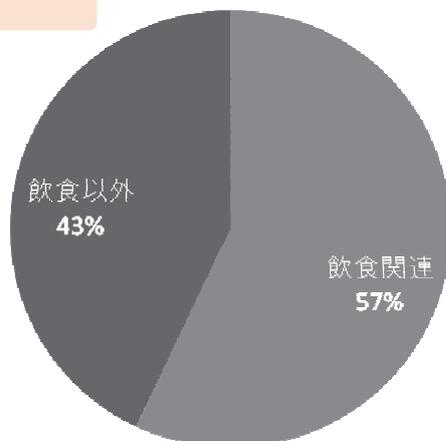
セミナーの時間について



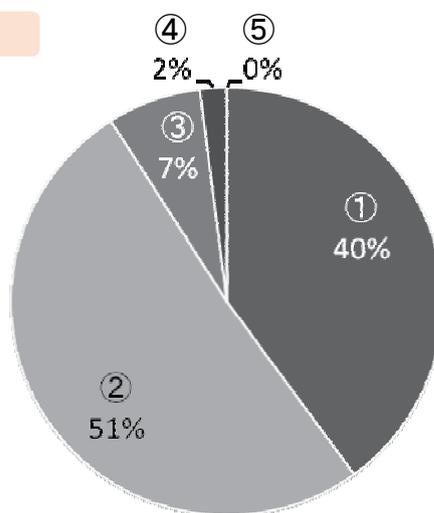
①	ちょうど良い
②	長かった
③	短かった

参加者アンケート結果について

飲食関連の構成

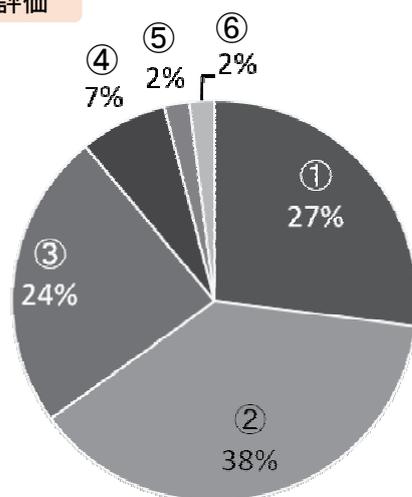


「成功の秘訣」への評価



①	大変参考になった
②	参考になった
③	普通だった
④	あまり参考にならなかった
⑤	参考にならなかった

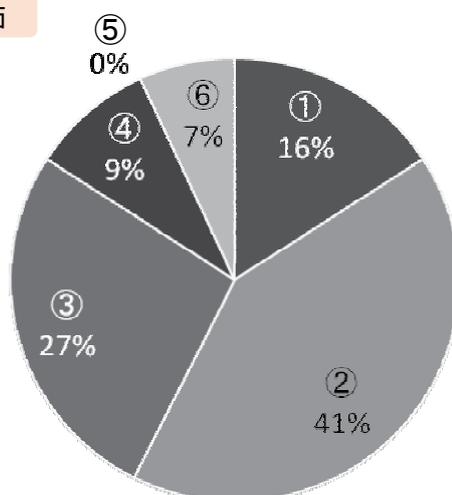
「経営診断について」への評価



①	大変参考になった
②	参考になった
③	普通だった
④	あまり参考にならなかった
⑤	参考にならなかった
⑥	未記入

参加者アンケート結果について

まとめに対する評価



①	大変参考になった
②	参考になった
③	普通だった
④	あまり参考にならなかった
⑤	参考にならなかった
⑥	未記入

参加者アンケート結果について(記述部分)

- サッポロビールの松本先生のセミナーはとても分りやすく良かった。
- レジメは、講義の前に配布して欲しかった。
- 現場の実践的な成功例は参考になる。
- お話を伺ってとっても参考になりました。不況な時ですので、お店のスタッフとも良くコミュニケーション(工夫)を取って頑張っていこうと思います。
- 業種を越えてのセミナーの問題点はあるものの、共通点を上手に捉えた内容であったと思います。
- 大変良いお話だったと思います。
- スクリーンの位置、講師が低くて後ろからは、見にくかった。
- 経営改善に取り組まなければ！と危機感を持たせるセミナーを今後もお願いします。
経営診断はかなり美味しい事業だと思いました。
後継者問題も取り上げてください。
- 日頃、気付かなかった事例が良く解った。今後の事業につなげてみたい。
- 営業について、明確に理解できました。
- 小生、80歳、セミナー大変参考になりました。講演終了後資料をいただき有難うございました。勝手なお願いですが資料を講演前にあらかじめ頂戴出来ればと思います。
- 組合の理事会・新聞で取り上げたいと思う。
- 有意義なセミナーでした。
- 成功の秘訣セミナーは、参考になりましたが1時間では短くもっと聞きたかったです。
- 今後もセミナー等。ご案内を何卒よろしくお願い致します。
- 従業員教育(特に店長クラス)に役立てたい。
- この不況は、いつ頃まで、また、大不況が必ず来ると新聞、経済誌等では言われていますが、政治的な感覚でセミナーを聞きたかった。

資料

中小企業診断士について

(1) 中小企業診断士制度について

中小企業診断士は、中小企業の経営課題に対応するための診断・助言を行う専門家です。法律上の国家資格として、「中小企業支援法」第11条に基づき、経済産業大臣が登録します。

中小企業診断士制度は、中小企業者が適切な経営の診断及び経営に関する助言を受けるに当たり、経営の診断及び経営に関する助言を行う者の選定を容易にするため、経済産業大臣が一定のレベル以上の能力を持った者を登録するための制度です。

中小企業基本法では、中小企業者が経営資源を確保するための業務に従事する者(公的支援事業に限らず、民間で活躍する経営コンサルタント)として位置づけられています。

(2) 中小企業診断士の業務とその役割について

中小企業診断士は、企業の成長戦略策定やその実行のためのアドバイスが主な業務ですが、中小企業と行政・金融機関等を繋ぐパイプ役、また、専門的知識を活用しての中小企業施策の適切な活用支援等幅広い活動が求められています。

中小企業診断士の業務は、中小企業支援法で「経営の診断及び経営に関する助言」とされています。

「現状分析を踏まえた企業の成長戦略のアドバイス」が主な業務ですが、その知識と能力を活かして幅広く活躍しています。

(3) 中小企業診断士の役割とは？

中小企業診断士は、まず企業の成長戦略の策定について専門的知識をもってアドバイスします。また、策定した成長戦略を実行するに当たって具体的な経営計画を立て、その実績やその後の経営環境の変化を踏まえた支援も行います。このため、中小企業診断士は、専門的知識の活用とともに、企業と行政、企業と金融機関等のパイプ役、中小企業への施策の適切な活用支援まで、幅広い活動に対応できるような知識や能力が求められています。

【(社)中小企業診断協会ホームページから】

セミナー

『お店 成功の秘訣』

米国証券大手リーマン・ブラザーズの経営破綻から1年。金融危機や経済危機、世界的な不況の中を、明日に向かって努力を重ねられている経営者の皆様、今一度、初心に戻って、経営について考えてみませんか。

日時 平成21年11月17日(火) 午後2時～4時

会場 スクワール麹町 5階 芙蓉の間

千代田区麹町6-6 四谷駅前 電話03(3234)8739

第1部 午後2時～3時

講演『生活衛生営業 成功の秘訣』～飲食店経営を中心に～

講師 サッポロビール株式会社 首都圏本部マーケティング統括部
フードビジネスサポート部長 松本一郎 氏

東京都出身。44歳。1988年サッポロビール入社以来、飲食店の営業を中心に活動。その経験を活かし、03年より、飲食店に特化した繁盛店作りに従事。07年10月にフードビジネスサポート部の設立とともに現職となる。セミナー講師として活躍する傍ら、飲食店の開業希望者やチェーン飲食店に対する繁盛サポートを行っている。お客様の行動分析を踏まえた経営のポイント等を講演いただく。

第2部 午後3時～3時40分

講演『中小企業診断士による経営診断について』

講師 ケーベルマネジメント研究所
代表 経営コンサルタント 小出康之 氏

中小企業診断士として、当指導センターの各事業検討会委員を歴任。生活衛生営業の経営診断を多く手がけており、豊富な経験から、「経営診断の実際と効果」について講演をいただく。経営改善推進事業で取り組む経営診断の紹介も行う。

○セミナーまとめ

生産性向上支援協議会委員長

法政大学経済学部教授 松波淳也 氏

当指導センターの経営基盤支援事業検討会委員長、生産性向上支援協議会委員長歴任。大学で社会生活から出る廃棄物環境問題に携わっている。平成17年度からの4年間に渡る組合アンケート結果を踏まえ、セミナーまとめのコメントをいただく。

主催：東京都生活衛生営業指導センター (電話) 3445-8751

経営改善推進事業における生産性向上支援協議会委員・関係者名簿

1 委 員

区分	氏 名	所 属	備 考
学 識 経 験 者	松波 淳也	法政大学 経済学部 教授	委員長
	小出 康之	中小企業診断士	
組 合 か ら の 委 員	阿部 新治郎	飲食業生活衛生同業組合	理事長
	大杉 英郎	食鳥肉販売業生活衛生同業組合	副理事長
	橋本 孝義	氷雪販売業生活衛生同業組合	副理事長
	青山 昌義	理容生活衛生同業組合	副理事長
	金内 光信	美容生活衛生同業組合	副理事長
	村西 彰	公衆浴場業生活衛生同業組合	副理事長

2 オブザーバー

吉野 一彦	東京都福祉保健局環境衛生課生活衛生係主任
村山 賢誌	中小企業診断士

3 事務局

事 務 局	木川 幸子	東京都生活衛生営業指導センター	専務理事
	小川 順二 伊部 秀夫 福島 通文	東京都生活衛生営業指導センター	経営指導員

「お店 成功の秘訣」セミナー報告書

平成21年11月17日(火) 14時～16時
スクワール麴町 5階 芙蓉の間

財団法人 東京都生活衛生営業指導センター
〒113-0022 東京都渋谷区広尾5-7-1 東京都広尾庁舎内
電話 03-3445-8751
FAX 03-3445-8753

メールアドレス tokyocenter@seiei.or.jp

ホームページ <http://www.seiei.or.jp/tokyo/>

10.01. 600



古紙配合率100%再生紙を使用しています。