

# 生活衛生 だより

2021

1

No. 199

## with コロナ対応 特集

### ■ 経営アドバイス

飲食店の with コロナの戦い方  
「複数の柱」で勝ち抜く！

### ■ せいせい三つ星レポート “キラリ”と輝く経営事例

- ◆ 飲食業 (株)スコンクワークス(大阪府)
- ◆ 飲食業 (株)寿カンパニー(宮城県)
- ◆ 旅館業 (株)ユラク(兵庫県)
- ◆ 美容業 (有)いちむら(新潟県)



# 新年のご挨拶

日本政策金融公庫 常務取締役  
生活衛生部門長 片岡 佳和



令和3年の年頭にあたり、謹んで新年のご挨拶を申し上げます。

昨年を顧みますと、新型コロナウイルス感染拡大による緊急事態宣言、東京オリンピック・パラリンピックの延期、令和2年7月豪雨による自然災害、GO TO キャンペーンの実施など、生活衛生関係営業の皆様におかれましては、世の中が大きく変わった、そして非常に厳しい1年であったかと存じます。

新たな年は、先行きを見通しづらい中ではありますが、コロナと共に生きていく「with コロナ時代」において、「新しい生活様式」に対応しながら事業継続に取り組まれる生活衛生関係営業の皆様を引き続き全力で支援していく所存でございます。

昨年の日本政策金融公庫におきましては、新型コロナウイルス感染症という目に見えない脅威による経済・社会の危機に直面し、経営面に深刻な影響を受けられた生活衛生関係営業の皆様を支援すべく、「新型コロナウイルス感染症特別貸付」及び「衛生環境激変対策特別貸付」等の特別な融資制度を用意し、全国152支店が一丸となり資金繰り支援に全力で取り組んでまいりました。

さらに、今後は、金融面からの支援はもとより、コロナ禍における皆様の経営課題の解決のお役に立てるよう、工夫事例のご紹介やオンラインセミナーの開催などを通じて、コンサルティング機能の充実も図ってまいりたいと考えております。

新しい年が皆様にとりまして、素晴らしい年になるよう心から祈念いたしまして、新年のご挨拶とさせていただきます。





# 飲食店の with コロナの戦い方 「複数の柱」で 勝ち抜く！

飲食店コンサルタント、中小企業診断士

かわの ゆうじ  
**河野 祐治**

2020年 世界中を襲った新型コロナウイルスは、日本でも多くの飲食店に大打撃を与えました。その痛みから未だ回復できずにいる店も少なくありません。なにしろ、忘年会シーズンと並ぶ稼ぎ時の、3月の宴会が軒並みキャンセル。さらにも、休業や時短営業に追い込まれるなど、いったい誰が予想できたでしょうか？

しかし、冷静に考えるとコロナ禍ほどではなくても、それに近い被害は、数年おきに発生しているのです。地震・台風・洪水などの自然災害や、BSE・鳥インフルエンザなど。さらには、リーマンショックなどの経済危機もそう。特定の地域や業種のみが被害を受けるものから、コロナ禍のように、ほとんどの飲食店がダメージを被るものまで数多くあります。ゆえに、今後も同様のことが起こる可能性は十分にあると言えます。そこで、こうした危機を乗り切るために、きちんと認識しておきたいのが「財務」の重要性です。



2店舗しかなかった飲食店で皿洗いのアルバイトからスタートし、大手外食企業に成長するまでを第一線で体験。コンサルタントとして独立後は、年間100件以上のコンサルティングと開業・新店・新業態プロデュースを手掛ける。講演・セミナーも全国で実施し、メディアの取材や執筆実績も豊富。「500店舗を繁盛店にしたプロが教える3か月で『儲かる飲食店』に変える本」（日本実業出版社）ほか著書多数。

■公式サイト・ブログ・連絡先 <https://kawanoyuji.com/>  
「河野祐治公式サイト」で検索

## 1. 経理でも税務でもなく 「財務」が何よりも重要！

「財務」とは、簡単に言えば“計画に基づくお金の調達と、調達したお金の使い方”のことです。どれくらい重要なのかというと、「経理でも、税務でもなく、何を置いてもまずは財務」。これが私の考え方です。資金調達に絞って考えてみても、手元に現金があることの強み。これに尽きます。日本人はとかく、借金に対して後ろ向きなイメージを持ちがちですが、借金には“前向きな借金”と“後ろ向きな借金”があります。

別の言い方をするなら、前向きな借金とは、新規事業など現在よりもっと店を良くするための“攻めの借金”のこと。それに対して、後ろ向きな借金とは、資金繰りが苦しいからといった、ピンチに陥って借りる“守りの借金”のことです。

では、今回のコロナ禍における借金はどちらのタイプかということ、経営危機を乗り切るという意味では“守りの借金”です。そのため、延命のための借金だと、いずれお金も底を突きます。ですが、借りたお金で新しいことに挑戦し、現状打破を図るなら、それは立派な“攻めの借金”に変わります。

資金調達に関して、私からアドバイスをするとしたら、手元資金はできる限り厚くしておく、ということ。そのスピード感が大きな分かれ目になります。

周りを見渡してみると、東日本大震災など、過去に大きな危機を経験した店ほどコロナ禍での融資の手続きは早かったように思います。なぜなら、手元に現金があることのありがたみを身をもって知っているからです。まずは延命。とりあえず延命です。もちろん、ずっと延命では困りものですが、まずは延命しないことには攻めに転じることもできません。最低でも売上3ヵ月分くらいの現金を手元に確保しておきたいもの。これはコロナ禍に関係なく、常に心がけておいてください。

## Ⅱ. 無料の SNS をやらずに 有料サイトを始めてはダメ

“前向きな借金”で延命できたら、すぐさま攻めの経営に転じましょう。何をやるにしても、一番大事なのが「情報の発信力」です。例えば、テイクアウトを始めても、その情報がお客様になってくれる人のもとにきちんと届かなければ、売れるものも売れません。よく、困ったときだけ単発で情報を発信し、それで成果が出ないといって嘆く経営者がいますが、成果なんてそう簡単に出ませんからね。だからこそ、普段からの地道な発信が大切になるのです。情報を広く伝えられた者が勝つ。現代はそういう時代なのです。

では、情報をどう発信すればよいのかというと、まずはお金のかからない SNS（ソーシャルネットワークサービス）から始めてください。必須です。無料の SNS に取り組まず、有料の WEB 媒体に手を出す経営者もいますが、それはちょっと優先順位が違います。無料の SNS を使い、そのうえで足りない部分を有料 WEB 媒体で補う。そうでなければ本末転倒です。これらを上手に駆使して、相乗効果を高めていきましょう。

有料 WEB 媒体のグルメサイトや HP（ホームページ）は集客力を高めるのが目的ですが、それ以外にもいくつかの効果が期待できます。その一つが人材の確保です。働く本人はもちろん、その親も自分の子供がどんな店で働こうとしているのかをグルメサイトや HP でチェックしています。「この店なら大丈夫！」と安心してもらう狙いも、そこにあります。こうした視点に気づけるかどうか？ お金をかける以上は、そこまで意識しましょう。コロナ禍で仕事を探している人は増えているので、良い人材のアンテナに引っかかるように内容を工夫してください。

HP にメディアの取材実績を載せている店もありますが、あれは何も取材を受けたことを自慢しているわけではありません。「当店は取材 OK です！」とメディアに向けてアピールしているのです。メディアは常に

新しい情報を探しています。取材候補先を見つけても、取材を受けてくれる店なのかどうか気になります。メディア側からすれば、そこが最初のハードルです。でも、取材実績を載せていけば、それは即ち「当店は取材を受けますよ！」というメッセージになるのです。メディアもお客様同様、情報を SNS で見つけ、HP などで補っています。だからこそ、相互活用が必要なのです。

ただ、SNS の効果を高めようとしても、経営者一人では限界があります。情報を効果的に広げていくには、スタッフの協力が欠かせません。仮に、テイクアウトを始めたのなら、スタッフも巻き込み、総動員で情報を発信していきましょう。スタッフの中には、SNS のフォロワー数の多い人もいるかもしれません。そのフォロワー数やシェアされた数に応じて“拡散手当”を出すのも一つの方法です。もし、該当するようなスタッフがいない場合でも、スタッフ全員が一丸となって情報を拡散していく。そこまでやりきってこそ「情報の発信力」です。

また、無料ながら集客の強力な武器として、注目なのが「Google マイビジネス」です。最優先に取り組まれることをおすすめします。

## Ⅲ. 中食と外食はあくまで別物との 認識を持って取り組む

今回のコロナ禍で休業や時短営業に追い込まれ、多くの飲食店が身に染みて感じたのは、店内営業以外において売上の柱を持つことの大切さです。何から手をつけてよいのかも分からず、藁にもすがる思いでテイクアウトの弁当に着手。そんな店が大半だったと思います。ですが、意に反して売れない。そんな中食の難しさを痛感したことでしょう。その原因は、前述のとおり、テイクアウトの情報が、お客様になってくれる人のもとへきちんと伝わっていなかったこと。いくら SNS で弁当販売をアピールしても、実際に買いたいと思ってくれた人が、自店の商圈にいなければどうしようもありませんからね。SNS 上で応援メッセージが溢れていたとしても、それと実際に弁当を買ってくれるお客様は別物です。

また、商品の価格が高く、日常性に欠けるような弁当も売れません。一度きりの応援弁当なら有効でも、日常性に欠けては、そう何度も購入してもらえません。例えば、客単価 4000 円の店の弁当は、その感覚が弁当にも表われており、日常性に欠けがちです。中食には中食の商売の仕方があって、同じ土俵で付け焼き刃の商売をしても、到底敵いません。

では、どうすればよいのか？ それは、中食が真似できない、外食ならではの弁当を突き詰めることです。お客様が中食に抱いている不満は何なのか？ 常連のお客様があなたの店の弁当に何を期待しているのか？ そんな競合相手の弱点や顧客のニーズをしっかりと認識したうえで自店の強みを発揮する。それが売れる弁当への第一歩です。

テイクアウトに加え、宅配や通販にも挑戦した意欲的な店もあります。しかし、ここで気をつけたいのが、それらにはそれぞれの難易度があるということ。テイクアウトより宅配。宅配より通販と、商圈が広がるにつれて、お客様の顔が見えにくくなるため、難易度が増していきます。ゆえに、テイクアウトすら上手くないのに、通販に挑戦するなど無謀です。一つずつステップアップしていくのが賢明でしょう。

#### IV. 綿密に練り上げて始めた 企業向け宅配弁当が大人気

では、私が実際にコンサルティングを担当した飲食店の中から、宅配の成功事例を紹介しましょう。北海道・帯広の「丸鶏・ステーキ みさき食堂」がそうです。同店は2019年秋から、周辺地域の事業所に届ける、企業向け宅配弁当を開始。コロナ禍で追い詰められて始めたものではなく、店内営業以外の柱を確立するために、綿密な計画のもとに着手したものです。

企業向けの弁当のため日祝は休みで、月曜から土曜の週6日配達。「日替わり弁当」600円（税込、以下同じ）をメインに据え、そのほか、毎日提供可能な「からあげ弁当」600円、「生姜焼き弁当」・「とんかつ弁当」各700円も揃えています。

「日替わり弁当」の内容は、月曜「牛メシ弁当」、火曜「とんかつ弁当」、水曜「中華弁当」、木曜「チキンとゴロゴロ野菜の黒酢あんかけ弁当」、金曜「ハン



「日替わり弁当」をメインに据え、メニュー数を絞りながら、飽きがこない工夫を施す（写真協力：旭屋出版）

バーグ弁当」、土曜「生姜焼き弁当」といった感じです。定期的に内容を一部入れ替えて飽きられないように工夫。毎月登場する定番メニューも、ある月は火曜に提供したら、次の月は土曜に移すなど微妙に変化をつけ、これまた飽きがこないように配慮。「日替わり弁当」を前面に押し出すことで、注文を集中させ、メニュー数を絞り込んでいるのもポイントです。

当日の午前10時までにLINE、電話、FAXで注文を受け、それから調理して配達。この一連の流れにも様々な工夫が詰まっています。まず、当日10時とギリギリまで注文を受けるのは、頼んでもらえる確率を少しでも高めるためです。反面、当日の出数が読みづらくなるという問題も生じます。そこで、前日20時までに注文した人には味噌汁をサービス。つまり、いつも頼む人には前日までの注文を促し、ある程度の注文数を確定させるのです。そのうえで、当日の気分や予定で注文するかどうかを決める人の取りこぼしを防いでいきます。

また、注文の分だけ調理するため、ロスも出ません。さらに、「1個から配達します」とアピールし、注文のハードルを下げています。これならお客様も、小口注文でも気兼ねなく頼みやすいですからね。それでい



「生姜焼き弁当」700円。肉を主役にして魅力を高め、食べ応えのある弁当として人気を集める（写真協力：旭屋出版）



対象を企業のみ限定し、1日約50食の注文を獲得。1回の配達で効率よく配り終える(写真協力：旭屋出版)

て、注文先を企業に限定し、結果的にまとまった注文数を確保する。現在、コンスタントに1日50食ほど注文があります。1回の配達ですべて配り終わられる分量のため、配達を外部業者に頼むことなく、自社で賄えています。

帯広は農業が主要産業の街で、緊急事態宣言中も出勤する人が多かったにも関わらず、自粛で休業する飲食店が少なくありませんでした。そこで大いに重宝されたのが、同店の宅配弁当というわけです。1個600～700円と競合店より少し高めでしたが、その分だけ原価をかけ、肉がメインのご馳走感のある内容に仕上げ、ボリューム感も出して差別化を図りました。おかげさまで人気も上々です。

## V. ファサード（店頭）の改善は、確実に売上増につながる

“攻めの経営”とは、何も新しいことに挑戦するだけではありません。これまで店内営業に足りなかった部分を見直し、改善していくことも立派な“攻めの経営”です。休業に追い込まれ、店内営業ができなくなった体験は、前向きに考えれば、自店を客観的に見つめ直す時間ができたとも解釈できます。もちろん、店からするとそんな悠長なことは言ってもいられないでしょうが、すべてを前向きに捉えなければ、とてもやりきれない状況ですからね。実際、それができた店が、コロナ禍に負けない新しい可能性を見出しています。そう考えると、ある意味、原点に立ち返る大切な期間でもあったわけです。そんなコロナ禍でも売上を

落とさなかった店にはぜひ視察に行き、その強さを謙虚に学んでいきましょう。

自店を客観的に見つめ直すポイントは、いくつもあります。ざっと挙げてみますと、メニュー表、チラシ、POP、接客、料理の盛りつけやレシピ。さらには、欠けた皿や汚れた制服を新しくする、換気扇の汚れを徹底的に落とすなど、やることは盛りだくさん。聞くところによると、アメリカのあるチェーン店は業績が悪いと店舗を2週間閉め、徹底的に掃除をすることで、売上を復活させるそうです。それくらい掃除は大切で、店側がいつの間にか見えなくなってしまっていたものを気づかせて

くれ、同時にお客様にも新鮮な気持ちを蘇らせてくれます。ですから、決して侮ってはいけません。

そういう意味では、ファサードの改善も通行人に新鮮な印象を与え、集客にも効果的なのでオススメです。一例を挙げると、私の指導店に、東京・赤羽の「日本酒と備長炭串焼き ひらく」という串焼き店があります。地下にある店なので、大人の背丈ほどもある置き看板を店頭を設置し、視認性を高めました。置き看板には2つの情報を詰め込んでいます。一つは、専門店としての魅力の訴求です。看板には当然、店名を入れますが、店名の前に「利き酒師が厳選」の文字をプラス。そして、「利き酒師が厳選 日本酒と 備長炭串焼き ひらく」と店名をそのままキャッチコピーのように仕立て、何が“売り”なのかを明確に打ち出したのです。

もう一つは、テイクアウトを行っていることを伝える情報です。横文字表記の「TAKE OUT」と、日本語の「テイクアウトやっています」の両方を併用しました。よく「TAKE OUT OK!」と、すべて横文字で表記する店もありますが、メインの客層が日本人なら、まずは日本人が分かりやすいように表記するべきだと思います。

置き看板の下半分を割いて「テイクアウトやっています」とアピールするのも、遠くから歩いてきて、まず目に入るスペースだからです。置き看板に近づくほど、視線の位置は徐々に高くなっていきます。つまり、シンプルな分かりやすさで引っかかりを作り、そのうえでどんな店なのかを伝えて関心を深めていく。そういう狙いがこの看板にはあります。



大人の背丈ほどもある大型の置き看板。テイクアウトと店の特徴を分かりやすくアピールし、誘引する

こうした、お金を生み出すところに投資してこそ、「前向きな借金」です。店頭の変化は、休業した期間を今後の売上につなげる、まさに、休業を逆手に取った反撃の取組みです。

## VI. 「町中華」の強さの秘訣は、食堂と居酒屋のボーダーレス

借りたお金に余裕があれば新規出店という、さらなる攻めも可能です。攻めに転じる店がある一方、残念ながらコロナ禍に耐えきれず、閉店する店もあります。

言葉は悪いのですが、それをチャンスと捉え、良い物件が空いたなら、そこに新店を出すのも一考です。

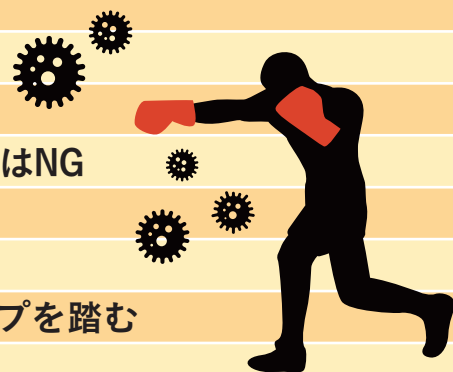
今回のコロナ禍ではっきりしたもの。それは、これまで築き上げてきたお客様との関係性です。地域密着ではない、お客様との関係性が薄い店ほど、お客様が中食に流れてしまった傾向にあります。逆に立ち直りが早かったのは、オープンキッチンのカウンター席メインの造りで、スタッフとの会話が楽しめる普段づかいの店。お客様から「休まれたら困るよ!」と言われる、そんな店でした。なぜかという、飲食店の基本は「インフラ」だからです。

より具体的に言えば、コロナ禍でも強いのは、食堂と居酒屋がボーダーレスになった店。それは、飲める食堂であったり、食事ができる居酒屋だったりします。昨今、昔ながらの「町中華」の店が注目を集めていますが、こうした店は、中華居酒屋的な要素がお客様にウケているのではなく、あくまで食事客と飲酒客の両者が重宝する、食堂と居酒屋のボーダーレスだからこそ人気なのです。別の見方をすると、店内営業ながら“複数の柱”を持った店。そう解釈することもできますね。

コロナ禍で打撃を受けた店は、インバウンドに頼った店、出張客中心の店、大口宴会を狙った店など、いくつかのタイプがあります。このように、一つの柱だけに頼っていると、何かあったときにダメージがもの凄く大きい。だからこそ、不測の事態に備え、複数の柱を持つことが大切です。今からでも遅くはありません。何が起ころうとも耐えられる、足腰の強い、“勝つ”店づくりを目指して頑張っていきましょう。

### with コロナを勝ち抜くキーワード

- ・何よりも「財務」が重要
- ・手元資金はできる限り厚くしておく
- ・延命してこそ、攻めに転じられる
- ・無料のSNSもせずに、有料WEB媒体を始めるのはNG
- ・これからは「Googleマイビジネス」が必須
- ・中食と外食はあくまで別物との認識を持つ
- ・テイクアウト→宅配→通販と、一歩ずつステップを踏む
- ・宅配弁当はターゲットを明確にする
- ・店内営業に足りないものを見直し、改善する
- ・ファサードの改善は確実に成果が出る
- ・「地域密着」「お客様との関係性の深さ」
- ・「町中華」は食堂と居酒屋のボーダーレスがウケている





with コロナ対応 特集

せいせい  
三つ星  
レポート  
☆☆☆

“キラリ”と輝く経営事例

Part  
1

【企業情報】

**株式会社  
スコンワークス**

代表：高橋 裕基氏

創業：平成 26 年

(法人設立：平成 31 年)

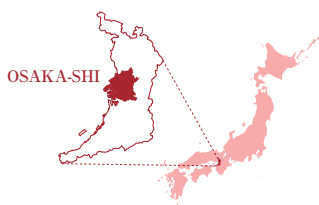
従業員：7 名

【店舗情報】

取材店舗：ラムのラヴソング

住所：大阪府大阪市北区  
同心 2-6-19

電話：06-6948-6746



## コロナ禍の需要を捉えた 攻めの業態転換で売上倍増

コロナ禍で多くの飲食店が打撃を受ける中、既存のイタリアンバルでは業態的に厳しいと決断。ラム肉料理を売り物にした立ち飲み酒場で再起を図ったのが、(株)スコンワークスが運営する「ラムのラヴソング」です。会社関係の宴会は皆無になったが、少人数の利用はある。そこで、思い切って日常づかいの立ち飲み店へ変え、コロナ禍でも確実に存在するニーズを取り込む方向へ舵を切りました。客単価 4,000 円で月 1 回通う店から、客単価 2,000 円で週 3 回通う店へ。その狙いを高橋社長にお伺いしました。

### 店舗紹介

大阪最大のターミナル駅の J R 大阪駅から、大阪環状線で 1 駅隣りにあるのが天満駅。周囲に魅力的な飲食店がたくさん集まるエリアだが、そんな喧騒を横目に駅から徒歩 5 分ほど離れた住宅地に立地するのが「ラムのラヴソング」。コロナ禍真っ只中の 2020 年 6 月にリニューアルオープン。尖がった業態ながらも、日常づかいに適した魅力を盛り込み、連日多くのお客様で賑わう繁盛店である。







高橋社長

以前のイタリアンバルは16.5坪・40席で、一時はテレビにも取り上げられるなど好調でしたが、その後は平均月商300万円で、赤字ではないが将来の投資分までは稼げない、そんな状態でした。席数があっても稼働しなければ意味がありません。そこで、需要の見込める立ち飲み酒場へ業態転換しました。その狙いはスタッフの雇用を守ることと、モチベーションの維持です。客単価を半分にしていれば、客数は増える。そうすれば自ずと仕事量も増え、コロナ禍でも集客できて労働意欲を保てると踏みました。

## 業態転換の経緯

### 対前年比10%まで落ち込み業態転換を決断

2020年の売上ですが、対前年比で1月～2月は90～100%だったのが、3月に入って宴会キャンセルが相次ぎ70%に落ち込みました。さらに4月は10%と急降下し、売上の目途が立たなくなりました。1日1人の来店しなくなり、日商1,600円という日もありました。5月は休業して業態転換の準備にあて、6月1日に「ラムのラヴソング」としてリニューアルオープン。すると、これが人気を博し、いきなり月商570万円に。業態は変わりましたが、対前年比で200%の売上です。7月は670万円で250%。以降、8月698万円、9月697万円、10月698万円と、700万円越えも目前です。

### ラムの串焼きを核にメニューを組み立てる

立ち飲みのラム肉酒場に業態転換したのは、まず、一部で根強い人気のあるラムの串焼きに着目し、「これを売り物にした立ち飲み酒場を開いたら当たるのでは？」とひらめいたからです。そこから業態を掘り下げてラムの串焼きを核にメニューを増やし、ラム肉料理を日常的に楽しめる店に仕立てました。ラム肉はスパイスとも相性がよく、スパイスを切り口にトレンドを仕掛けることもできますからね。「名物ラム串」で日常利用を促しながら、看板商品の「ラムチョップ」で高い満足度を覚えてもらう。そんな売り方です。



## 強さの秘訣

### 使い勝手のよさ、一体感、幅広い利用動機

当店が支持された理由は、尖った業態力以外にもあります。例えば、ひと工夫したポテトサラダ、煮込み、枝豆など酒場定番メニューも揃え、使い勝手をよくしたことです。また、あえて店舗面積を11坪に減らし、間延びしない空間に。テーブルのお客様には、カウンターのお客様の助けを借りて料理を手渡すなど、自然と一体感が生まれる仕掛けを工夫しています。営業時間も昼15時から深夜1時までと、昼飲みから深夜

の同業者の利用まで、幅広い利用動機を押さえています。

### “勝つ”業態づくりはデザインとブランディング

業態を作る上で、デザインとブランディングも重視しました。店名は40年近く前にはやったアニメソングをヒントにしたもの。ネット世代の現代の若者はこうした情報にも感度が高く、古くて新しいものとして刺さります。店のロゴのイラストも、どこかシュールで格好よく、その上でちょっと“抜けてる”感じを工夫。料理もそうで、写真を撮ってインスタにアップしたくなる。そんな、共感と承認欲求を満たす要素を大切にしています。



お客様に安心して来店いただくために、入店時の除菌スプレー、客席の光触媒コーティングによる除菌、お客様が帰られた後のアルコール除菌など、基本的な対策はしっかり行っています。コロナ禍でのお客様の不安をやわらげながら、飲食店本来の魅力を味わってもらう。それが当店が支持を集める要因だと思います。当店に来ていただければ、おいしい料理を食べて、楽しく笑って、免疫力を高めて帰ってもらう。“守る”だけでなく、“攻める”ことでコロナに立ち向かう。それが飲食店ができる一番の強みだと考えます。



with コロナ対応 特集

せいえい  
三つ星  
レポート  
☆☆☆

“キラリ”と輝く経営事例

Part  
2

【企業情報】

株式会社  
寿カンパニー

代表：長尾 一寿氏

創業：平成 24 年

(法人設立：平成 29 年)

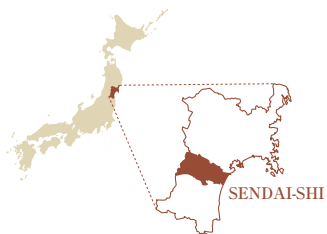
従業員：61 名

【店舗情報】

取材店舗：晩酌と晩御飯  
ちょうつがひ

住所：宮城県仙台市青葉区  
一番町 4-7-7

電話：022-797-5676



# “価値”を高めて コロナ禍を乗り越える！

宮城県仙台市の中心部に居酒屋 3 店舗を展開する(株)寿カンパニー。手間暇かけた料理と居心地の良い酒場の雰囲気が評判の人気店ですが、新型コロナウイルスのダメージは大きく、売上が9割以上落ち込む月もあったそうです。同社ではこの窮地を“価値”を高めることで乗り切ろうと、様々な取組みを進めています。取組みの背景や内容などについて、長尾社長にお話を伺いました。

## 企業紹介

長尾社長は青森県出身。多くの飲食店経営者を輩出する(株)楽コーポレーションに10年勤務。系列店の店長を務めたのち、2012年に独立し「居酒屋 ちょーちょ」をオープン。2017年には「夜ノ焼魚 ちょーちょむすび」、2019年には「晩酌と晩御飯 ちょうつがひ」を出店。「飲食は天職！」と切り切る長尾社長と、その魅力に惹かれ集まったスタッフが、笑顔溢れる居心地の良い空間を提供します。





長尾社長

当社の場合、2020年3月時点では、新型コロナの影響はまだ出ていませんでしたが、緊急事態宣言が出された4月は、休業や時短営業などを行ったこともあり、売上が前年比1割程度にまで激減しました。何とか売上を確保しようとテイクアウトやランチ営業を行ったり、席の間引きなどで減った売上をカバーしようと休日返上で営業したりもしました。

このような取組みは一定の効果がありましたが、手間をかける割に利益率が低かったり、スタッフへの負担も大きかったりと長くは続けられないと考えていました。そして、コロナ禍の影響が長引く中で、今後は客数ではなく客単価を上げて収益を確保していこうという考えに至りました。

## “価値”を高めて客単価アップ

まずは、これまで1品400円で提供していたお通しを2品に増やし、600円でお出しするようになりました。ただ品数を増やすのではなく、産地を選びすぐったこだわりの食材を、調理にも手間をかけて、お客様にも“価値”を感じていただけるようにしました。

このほか、お客様の利用動向をみたときに、客単価は1軒目利用のほうが2軒目利用のときよりも高いということが分かり、1軒目利用を増やすことで客単価をさらに押し上げようと考えました。具体的には、18時までのタイムサービスでウニや和牛などの高価な食材を使ったお通しを提供しました。また、ドリンクの注文杯数を増やすため、少量・低価格メニューを用意し、お試して注文する需要を取り込む工夫をしました。この取組みで、以前は4,000円だった客単価が、現在は4,500円まで上がっています。



## スタッフのスキルアップで“価値”向上

客単価アップに向けたメニューの改善のほか、スタッフのスキルアップにも力を入れました。

まずはモチベーションをどう保つか。新型コロナの影響が出始めた春先は、休業も余儀なくされ、新入社員を含めモチベーションを維持するのが大変でした。そこで、日本公庫からの融資などで手元資金を確保して月給を100%支給。加えて、昇給月の6月には全員昇給させ、少ないながらボーナスも支給しました。正直、経営的には厳しいですが、まずは不安を取り除いてあげることで、形で示してあげることが大事だと思いました。

また、スタッフの中から希望者を募り、全国各地の仕入れの現場に赴くという取組みを始めました。懇意の仕入れ先の協力を得て、現地で勉強会を開いてもらい、生産者から食材の栽培方法のほか、その土地の風土や歴史などを学びます。スタッフ自らが現地に赴き、体験してきたことは接客に活かされています。お客様からは、「食材の説明が分かりやすい」、「色々なことを教えてもらって勉強になった」など、嬉しい反応が多く、さらにもう1品注文をいただけるなど、客単価アップにも貢献しています。



これらの取組みにより、10月の売上は前年並みの水準まで回復しました。ここまでついてきてくれたスタッフには本当に感謝しています。

今後、昼飲みできる居酒屋を作りたいと考えています。出産を機に退社した女性スタッフを見て、出産や育児などの事情で飲食業を離れていく女性を少しでも減らし、飲食業で働き続けられる環境を整えたいと思ったのがきっかけです。現在当社では、「飲食店の嫁、幸せにするプロジェクト」と題して、男性の育児参加などを促す取組みを進めており、産休・育休に加え、ベビーシッター費用の助成なども行っています。

まだまだ厳しい状況は続くと思いますが、スタッフ一丸となって、このコロナ禍を乗り切っていきたいと思っています。



せいせい  
三つ星  
レポート  
☆☆☆

“キラリ”と輝く経営事例

Part  
3



【企業情報】

株式会社ユラク

代表：伊藤 清範 氏

創業：昭和40年

(法人設立：昭和48年)

従業員：105名

(うち旅館スタッフ45名)

【施設情報】

取材施設：Kinosaki Spa  
& Gardens 湯楽

住所：兵庫県豊岡市  
城崎町湯島844

電話：0796-32-2738



# 感染予防と集客を両立！ 地域で一番“安心・安全な宿”を 目指す温泉旅館

温泉はもちろん、仲買人として20年以上のキャリアを持つ社長自らがセリに立って仕入れる、鮮度抜群の魚介類を使ったお料理やスタッフの丁寧な接客などで多くのファンを獲得している「Kinosaki Spa & Gardens 湯楽」(以下、湯楽)。コロナ禍で3ヵ月もの休業期間があったにも関わらず、営業再開後は数ヵ月先まで予約のとれない状況が続くなど、V字回復を果たしています。そんな「湯楽」では、どのようにwithコロナ対応に取り組んでいるのでしょうか？伊藤清範社長と伊藤泰弘副社長にお話を伺いました。

## 企業紹介

2020年に開湯1300年を迎えた城崎温泉。そんな城崎で昭和40年に民宿から始まった(株)ユラク。現在では旅館のほか、名産の松葉かきを扱う海産物販売店や、地産地消をテーマとした飲食店などの事業も展開している。

ユラクが運営する温泉旅館「湯楽」は、三方を山に囲まれ、静かで落ち着いたひと時を過ごせる人気のお宿。檜の香りが心地よい大浴場や露天風呂のほか、貸切風呂もあり、ゆっくりと温泉を楽しめる。客室はすべて“城崎の自然”をテーマに設計されたデザイナーールーム(全24室)。半露天風呂付の客室などもあり、ちょっぴり贅沢な“ご褒美旅”にピッタリ。



伊藤清範 社長



伊藤泰弘 副社長



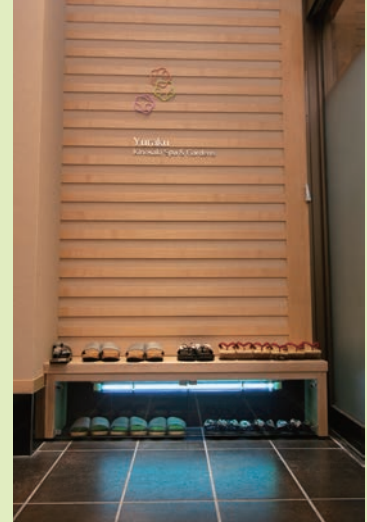
伊藤社長

城崎温泉では、2020年4月27日から5月31日までの約1ヵ月間、温泉旅館組合に所属する旅館全館で一斉休業を実施しました。当館もそれに合わせて4月27日から休業。しかし、営業再開は、一斉休業解除から1ヵ月以上経った7月20日としました。休業期間中、経営計画やオペレーションを見直し、「城崎で一番安心・安全な宿」という、当館が目指すべき姿（ビジョン）を設定したうえで、お客様が安心・安全に宿泊できることはもちろん、スタッフも安心して働ける環境を整備しました。また、with コロナだけでなく、after コロナを見据えて、旅館の魅力を高めるための取組みも行いました。ここでは、その一部をご紹介します。

### 感染予防対策の徹底と 分かりやすい情報発信

コロナ禍では「安心・安全」こそ、集客のキーワードです。当館では、スタッフの体調チェック、マスクの着用など、基本的な取組みはもちろんのこと、新たに設備投資を行い、館内にLED紫外線殺菌灯を設置したり、全客室に空間除菌消臭装置を導入したりしました。コストは掛かってしまっていますが、なるべくお客様の負担が少ない形で安心・安全を提供したいと考え、ハード面での対策も強化しています。加えて、万一、発熱など感染の疑われるお客様がいらした場合は、病院や保健所の指示を待つ間、一時的に留まっていただくスペースを、客室の一つを潰して設けました。部屋数が減ってしまうのは痛手ですが、万一の場合に、ほかのお客様やスタッフの健康を守るため、緊急隔離用の部屋を準備しています。

また、実施している感染予防対策をホームページなどで分かりやすく紹介。当館への宿泊を検討いただいているお客様に「安心・安全」の取組みをPRして集客につなげています。



左上：全客室に設置した空間除菌消臭装置。菌やウイルス、においなどを低減  
左下、右：客室の鍵やお客様用の下駄などもLED紫外線殺菌灯で除菌を徹底

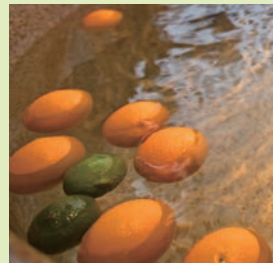
### 強みを伸ばす投資① 人材育成

お客様に「また来たい!」と思っていただくためには、客室やお料理も大切ですが、一番重要なのは「スタッフ」です。当社では、コロナ禍以前から人材育成に力を入れており、スタッフが当社の強みの一つだと自負しています。今回の休業期間中にも、まとまった時間を利用して様々な研修を受けてもらいました。研修は、接客、掃除トレーニング、華道、茶道、着付、英語、SDGsなど、幅広いテーマで用意。一見、旅館の業務とは関係のないようなテーマも、見識を広げること、視座を高めること、即ち、スタッフの成長につながります。

また、「感染予防を徹底するための掃除方法」、「with コロナの接客方法」について、外部講師の方を招いて学んだ際には、その内容を動画マニュアルとしてまとめ、今後の新人トレーニングなどでも活用できるようにしました。

### 強みを伸ばす投資② 人気の貸切風呂をバージョンアップ

当館では、お花やフルーツを浮かべた3つの貸切風呂（お花のお風呂、オレンジとライムのお風呂、りんごのお風呂）を用意しています。贅沢なひと時が味わえると宿泊者の方からご好評をいただき、当館の魅力の一つとなっている一方、立地上の制約などから、「洗い場が寒い」、「隣のお風呂の音がうるさい」などのご意見も頂戴していました。そこで、休業期間中にリニューアル工事を実施。ガラス戸を設置して寒さと音の不満を解消。加えて、貸切風呂から見える擁壁を瓦・コケなどで設え、ライトアップすることで和モダンな雰囲気を演出。休業を逆手にとって、自社の強みに磨きをかけることができました。



これらの取組みとスタッフの頑張りにより、部屋数が減ったにも関わらず、売上は昨年を上回る水準で推移しています。ポイントは、「自社の強みは何か? お客様は何を期待して、当館にご来店いただいているのか?」自己分析を行ったうえで、明確なビジョンを持ち、それを達成するために「何を、どのタイミングですべきか?」をしっかりと考えて取り組むことです。with コロナ、after コロナの対応も、将来のビジョンがはっきりしているからこそ、効果的な対策が見えてきます。見通しの立てにくいコロナ禍ですが、そうすることで「前向きな」舵取りができるのではないのでしょうか。



hair  
More  
multi color

with コロナ対応 特集

せいえい  
三つ星  
レポート  
☆☆☆

“キラリ”と輝く経営事例

Part  
4

【企業情報】

## 有限会社いちむら

代表：市村 浩徳 氏

創業：昭和12年

(法人設立：昭和63年)

従業員：31名

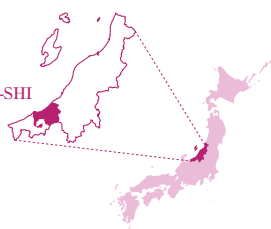
【店舗情報】

取材店舗：hair More

住所：新潟県上越市  
安江1-3-1

電話：025-544-6116

JOETSU-SHI



## with コロナに対応しながら “進化する”老舗美容室

リピーターが多く、予約サイトなどでの評価も高い、地域の人気店「hair More」。そんな「hair More」でも新型コロナウイルスの影響は深刻で、春先からしばらくの間は見通しの立てにくい状況が続いたそうです。

しかし同店では、市村社長を中心にスタッフ一丸で対策を考え、感染予防と集客を両立させる with コロナ対応を進めています。同店の取組みについて、市村社長にお話を伺いました。

### 企業紹介

祖父が始めた理容室から数えて業歴は80年以上。現代表の市村浩徳さんは3代目。「上越の“大人カワイイ”を創る」をコンセプトに新潟県上越市で3店舗の美容室を展開。フレッシュな感覚を持つ若手から経験豊富なベテランまで、個性豊かなスタイリストが在籍している。

本店の「hair More」は直江津駅から車で5分。落ち着いた店内は、ゆとりを持った間隔でセット面（9席）が配置されており、心地よい空間で楽しいひと時を過ごすことができる。カット・パーマの技術はもちろん、特にデザインカラーに定評があり、豊富なバリエーションの中から、オーダーメイド感覚で理想の“今旬ヘア”を実現できる人気サロン。





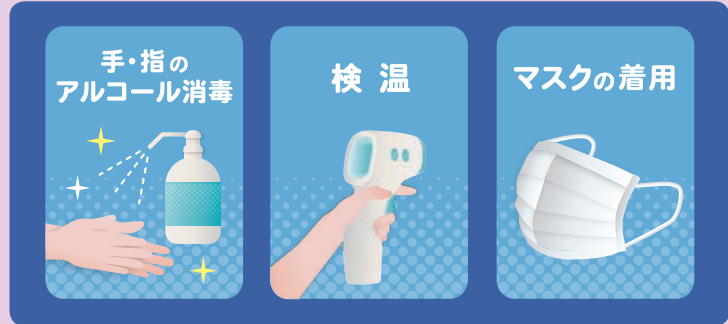
市村社長

当社では、2020年3月頃から新型コロナウイルスの影響による予約のキャンセルが増え始め、4月は前年比6割程度まで売上が落ち込みました。さらに5月の連休期間中は地域の感染拡大防止に協力するため全店で営業を自粛。「この先どうになってしまうのだろう」という不安な気持ちに負けそうにもなりましたが、気持ちを切り替え、自粛期間を今後の事業展開について考える機会と位置付け、新しい取組みをいくつか始めました。ここでは、その一部をご紹介します。

### 独自の「新型コロナウイルス対策マニュアル」を作成

スタッフとお客様の健康を守り、地域での感染拡大を防ぐとともに、お客様に安心してご来店いただくため、当社独自の「新型コロナウイルス対策マニュアル」を作成しました。作成にあたっては、新潟県美容業生活衛生同業組合 直江津支部の仲間と情報交換しながら、さまざまなケースを想定して万一の事態に備えました。

対策マニュアルには、感染拡大状況ごとにリスクレベルを設定し、そのレベルごとにスタッフのとるべき行動や接客における変更点、対応フローなどを示してあります。あらかじめ対策を決めておけば、万が一の場合にも、落ち着いて対応でき、感染拡大を最小限に抑えることができます。また、作成しただけではなく、スタッフ全員でマニュアルの内容を共有したことで感染予防に対する意識向上にも繋がりました。



### 新しい生活様式で需要が高まった“まつエク”サービスを展開

新型コロナウイルスの影響でマスクを日常的に着用している人が増え、女性にとってはアイメイクの重要度が高まりました。加えて、マスクをつけていると呼吸や発汗でマスカラが落ちてしまうなど、メイク崩れの悩みも増えてしまいます。そこで、「hair More」では2020年8月に“まつエク”（まつげエクステンション）のサービスを開始しました。

当社では、以前から別店舗（ALICE by Hair More）で同様のサービスを提供していましたが、コロナ禍でのニーズの高まりを受け、「hair More」にも展開した形です。サービス開始にあたっては、使用頻度の少なかった事務室を改装し、周囲を気にせず施術を受けられる専用の個室を作りました。

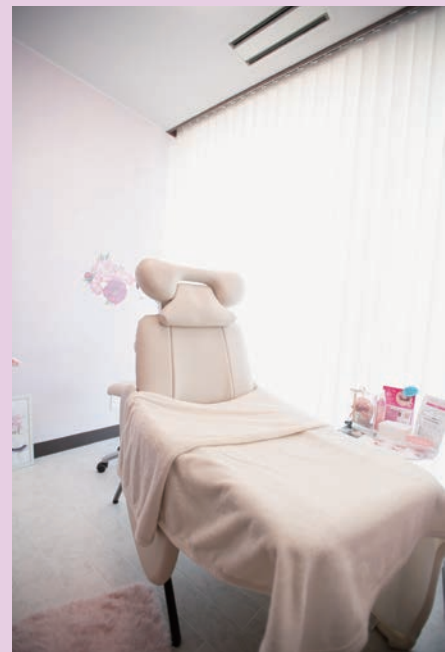
当社が“まつエク”を始めたのには2つの狙いがあります。1つ目はお客様の来店頻度を高めること。コロナ禍においては今まで以上にリピーターのお客様の存在が大切です。“まつエク”はカット・カラーなどの施術と比べ、短いサイクルで



「hair More」のアイリスト 塚田さん

の再来店が見込めます。来店頻度が高まれば、お客様との関係が強固になるとともに、ほかのメニューのオーダーや物販のチャンスも増え、客単価アップも期待できます。

2つ目は働きやすい職場づくりです。“まつエク”を担当するアイリストは、カットなどを担当するスタイリストと比べてスケジュールの調整がしやすい仕事です。当社は元々女性スタッフが多いことに加え、嬉しいことに定着率も高く、産休・育休後に職場復帰してくれるスタッフが多くいます。そのようなスタッフからの希望があれば、子育てが落ち着くまでの間、アイリストとして勤務してもらえればと考えています。



新設した“まつエク”用の個室

これらの取組みとスタッフの頑張りにより、落ち込んだ売上は半年ほどで前年並みの水準まで回復しました。新たに始めた「hair More」での“まつエク”サービスもお客様から好評です。美容室の新規客獲得に繋がるなど、相乗効果も見込めるため、“まつエク”やネイルなどのサービスを専門に提供する店舗の出店を検討しているところ。これからも、時代の変化に適應していくため、柔軟な発想で新しいことにチャレンジしていきたいと考えています。



あなたの“未来”応援します。



Government Educational Loans

# 国の教育ローン



ハロー コール  
**0570-008656**

※受付時間 / 月～金 9:00～21:00 / 土曜日 9:00～17:00  
※日曜日、祝日、年末年始(12月31日～1月3日)はご利用いただけません。  
※ナビダイヤルがご利用いただけない場合は、03-5321-8656におかけください。

詳しくはWebで!

国の教育ローン

検索



日本政策金融公庫



日本政策金融公庫  
国民生活事業

生活衛生だより 第199号 (令和3年1月1日発行(季刊))  
発行所…株式会社 日本政策金融公庫 国民生活事業本部 生活衛生融資部  
〒100-0004 東京都千代田区大手町1-9-4 大手町フィナンシャルシティノースタワー  
TEL: 03-3270-1653 FAX: 03-3270-7650 <https://www.jfc.go.jp/>  
・本誌掲載の記事、写真、イラストなどの無断転用・転載はご断りください。