

「開店の常識」を鵜呑みにしている経営者は危ない!

UNOの常識と17の教訓
初級経営者が陥る

レストラン・コンサルタン
吉田清彦

飲食店の開店は、夢をかなえさせるといふことです。そういう点では、いわゆる趣味ではじめる人も、修業を積んで独立開業する人も、若い人も、高齢の人も、同じ条件のもとに計画をスタートさせると言っているでしょう。そのとき、まわりの人から「これが常識だよ」といふようなアドバイスを受けるはずですが、でも、おつとどつこい、「常識」を鵜呑みにすると、商売の本質を見失ってしまうのです。私が、実際見てきたことから、「危ない常識」を指摘しましょう。

部下の多いサラリーマンの脱サラは

危ない!

Kさんとしておこう。Kさんは大手証券会社の部長職を歴任し、取締役として定年退職したあと、62歳で居酒屋を開業した。

開業の動機は「家で何もせずただブラブラしているうちに早く老けていくような気がして、何か生きがいになるようなものを」ということだった。そ

れはさておき、Kさんは有能なビジネスマンであつただけでなく、若いうちから大の酒好きで、サラリーマン時代はもちろん退職後も週に1、2度は飲みみに出かけて昔の仕事仲間や飲み仲間との交友を温めていた。店を開くことにしても、こういう仕事仲間や飲み仲間から勧められたとい

うこともあり、Kさんが自分の店の客としてこういった「人脈」を大いに期待したことはいうまでもない。豊富な交友関係はサラリーマンの財産、とよく言われるし、ましてや飲食業という未知の世界に入っていくKさんにとって、これほど心強く思われるものはない。

サラリーマン時代は部下の面倒見もよく、社外とのつきあひも大切にしていたKさんは、多くの友人の顔を思い浮かべながら「少なくとも1500人は俺の店の客になってくれるだろう」と踏んだ。

実際に開店してみると、もちろん最初のうちはみんな店に顔を出してくれた。激励の言葉もかけてくれた。だが、目に見えてそういった客の足は遠のき、わずか半年後には10名ほどにまで減った。

あとは、開店してから新しく客になった人ばかりである。Kさんは、身を持って味わった体験

からの忠告をする。「店を出すに際して、それまでの交友関係をあてにしないほうがいい」。

Kさんが、これらの出来事を通して「世の中がせちがらくなった」とか、「人情が薄くなった」という感慨を持ったかどうかは聞きもしたが、もしそう考えたとしたら、それは根本的に間違っている。

自宅に客を招くのと、店に客をよぶのとでは根本的に異なる。ましてや会社での仕事を通した「人脈」というのはいわば利害関係で結ばれた一種の駆け引きにしかすぎない。有能な部長であろうと社長であろうと、いったんその職を辞し、肩書がはずれてしまうと「タダの人」になってしまう。脱サラというのは、会社での役職とは関係なく、いったん「タダの人」に戻って、あらためて主人になっていくことである。開店後は新しい客をいかに多く掴むかのみに成否がかかっている。

Kさんはいみじくも述懐する。

「誠実に店をやっていきさえすればよくしたもので新しい客もついてくる。昔の友人関係などあてにしないで、新しい客が来て、また新しい交友関係が生まれることのほうが楽しいではないか」

教訓① 有能なサラリーマンでも、仕事をやめればタダの人。

教訓② 脱サラ開業の成否は、いかに新しい客を多く掴むかにある。

「儲からなくていい」といって経営者は

危ない!

サラリーマン時代は月々の給料袋に給料が入っているか、あるいは給与明細表が入っていて預金通帳に給与が振り込まれる。もちろん額面まるまるではなく、税金や保険などが差し引かれた手取り額ではあるが、とにかくまとまった金額が手に入る。

ここで飲食店をはじめ前のAさんの手取りを仮に20万円として話を前に進めよう。このAさんが10坪ほどの店を出し、1日の売上げが4万円だったとする。週1回定休日を取るとして、1ヶ月の売上げは約100万円となる。

問題はここからである。サラリーマン時代に比べて収入が1挙に5倍になったと思う人はまずいと思うが、売上げから材料費や人件費をはじめとするその他もろもろの諸経費を差し引いた所得金額がいくらくらいになるかというと、飲食店の場合うまくいって総売上げの12〜13%（税引前）、下手するとそれ以下になる。

開店前にきちんとした原価計算などの収支予測を立てる人はとりあえず問題はないが、「儲からなくても赤字さえ出なければ」というような人の場合はアブナイ。たまたまうまくいったとして、月収は12〜13万円。下手をするとあつというまに赤字になる。

それでは店の大きさや売上げの規模が2倍だと仮定して、所得金額が25万円だったとしたらどうだろう。昔と比べて「所得金額」が増えたので、Aさんの脱サラは成功したといえるだろうか。答えは「否」である。

まず、労働時間が根本的に違う。サラリーマンの場合、時代の趨勢は働きすぎが批判され労働時間短縮の方向に向かいつつあり、平日8時間、土曜は半日で週45時間くらい。そしてその土曜日さえも週休2日制で休日になろうとしている。

飲食店の場合どうかというと、労働時間はもともと長い。喫茶店やレスト

ランの場合12時間というのはサラだし、営業時間が短く見える居酒屋やパブでも、買い物や仕込みの時間を入れると、個人店の場合労働時間はやはりそのくらいになる。

もともと飲食業というのは、人様が遊んでいる時に稼がせていただく商売なのである。「国民の休日」が増えれば増えるほど飲食店のビジネスチャンスはそれだけ増えるというものである。こうなれば、サラリーマンと飲食店主の「所得」がたとえ同じだとしても、労働時間の差は歴然たるものがある。ましてや飲食店主に有給休暇はない。

さらに、飲食店主には「ボーナス」がない。こうなれば、もう「どっちが得か」ということを論じる必要はない。夢やロマンだけで脱サラを急いではいけない。きちんとした収支計画に基づいて、サラリーマン時代以上の「儲け」をはじきだしたうえで、脱サラに

挑戦して欲しい。

最後に、それでもなお「儲からなくても赤字になりさえしなければ」という人のために、次の数字を上げておこう。

例えば20坪ほどの店を出すのに3000万円の費用を投じたとして、そのお金を債券や株式のファンドに投資したとすると、悪くても年率5〜6%の利回りが期待できる。寝っころがっているだけで年間150〜180万円の「所得」がころがりこんでくる。

サラリーマン時代の2倍近くも働いて「儲からなくてもいい」という人は、お金をドブに捨てるようなものである。

教訓③ 飲食業に日曜・祭日や有給休暇はない。

教訓④ 月商100万円以下ならやらない方がまし。

「律義に」開店案内状を出す経営者は

危ない!

飲食店を開業する場合、普通開店案内状というものを作成して発送する。誰に送るかという点、だいたい経営者の友人、知人、そして業界関係者といふことになる。

ところで、この案内状というのは、そもそも一体何のために出すのだろうか。

一般的には、開店という事実の周知披露と考えられているのだから、それならば、チラシなどの広告・宣伝でこゝと足りるはずだ。

というのは、この開店案内状というのは、昨今の結婚披露宴がそうであるように、事実の周知披露というよりは、

当人の見栄や自己満足のためにのみあるような気がしてならない。

それはさておき、実際に飲食店を開店すると、決まって花輪などが飾られて、客がいっぱい押し寄せる。

だいたいはじめて飲食店を開業する人は、一体どれくらい客が来てくれるか不安なので、開業前は控えめに来客数を想定しているの、次から次へと訪れる客を目の前にして最初は驚き、とまどいながら、次には自信と自己満足で喜色満面の笑みを浮かべる。

「あれだけ苦労して開店にこぎつけたのだから、当然のことでしょう」と。

ところが開店の翌日は初日に比べて多少客が減り、3日目はさらに減る。「初日にあれだけ客が来てくれたのだから、2日目、3日目はたまたま何かがあつてのこと、明日になれば、また初日のように客が来る」と内心の不安を隠して強気を装うものだ。花輪のとれた4日目あたりからはさらに客足は減っていく。

通常、初日100人の客が来れば、2日目は60〜70人、3日目は50人前後、そして4日目以降は30人前後といった状態になる。そしてこの30人前後というのがもとの「基礎数」なのである。反対に言えば、開店当初は基礎数の2倍から3倍の客が訪れる、というわけである。

要するに、飲食店を新しくはじめるということは、他の店の客を横取りす

ることなのである。いかに他の店の客を奪い取るか、ということにのみ新しく開店する店の成否がかかっている、といつても過言ではない。

ではどうすれば他の店の客を横取りできるのか。他の店よりも新しくできた店の方がすばらしいということ客に伝えればよいのである。開店当初はともかく他の店からわざわざ客が来てくれるのだから、新しい店のすばらしさを伝える願ってもないチャンスである。

問題はそれが正しく伝えられるかどうかだ。

ここで、開店当初は「基礎数」の2倍から3倍の客が来る、ということを書いて出してもらいたい。「基礎数」を、キャパシティ、あるいは受け入れ態勢と置きかえてみれば、その怖さに気づかれるだろう。調理機能や接客員などの受け入れ態勢を、はじめから基礎数の2倍、3倍にも整えて待ち受けるの

であれば話は別だが、チェーン店などは別として個人店の場合、普通は反対に調理手順や接客に不慣れな者ばかりで、「基礎数」の受け入れ態勢ができていないというのが実態であろう。

だいたい花輪のある店に入ると、店内はバタついていて落ち着きがなく、注文してもかなり待たされ、出された商品はメチャクチャで、顔を引きつらせた経営者をはじめ、従業員全員が右往左往、オタオタして、「何だこの店は」、「たいしたことがない」と思うか、あるいは「来て損をした」、「もう二度と来るものか」と思うケースがほとんどである。

ということで、開店当初は接客や調理のプロを高い金を支払ってでも用意しよう。

しておくべきだ。

それができなければ、知人、友人、業界関係者という本来不用な邪魔物をバツサリと切り捨て、混乱を最少限に防ぐべきである。

どうしても知人、友人にも周知披露をしたいというのなら、開店後何日かして客足も落ちつき、接客や調理などにも慣れた頃に行なえばいいことで、そのほうが知人、友人に対しても親切というものである。

教訓⑤ 飲食店の新規開店というのは、他の店のなじみ客を横取りするということである。

教訓⑥ 開店案内状は経営者の単なる自己満足にしかすぎない。

開店時にコーヒー無料券を配る経営者は危ない!

喫茶店の開店案内状によくコーヒーの無料券が入っている。いったいこういう券はどれほどの効果があるのだろうか。というようなことを当の喫茶店経営者に尋ねてみると、あまりはつきりした答えは返ってこない。「なんとなく」、「みんながやっているから」、「コーヒーの豆屋さんにいわれたから」などなど。

③ 通用期限がかなり短かく限られている。

まず、その但し書きが問題である。その店のメニューにはコーヒーと紅茶しかないのだろうか。その店にはコーヒー、紅茶以外のおすすりメニューはないのだろうか。

今どき、コーヒーや紅茶は誰もが家で飲んでいる。そして、はつきり言っ

て、自家焙煎をするコーヒー専門店などは別として、喫茶店で出されるものよりよっぽどおいしいコーヒーや紅茶を家で飲む人が多い時代である。

「コーヒーまたは紅茶に限る」という貧弱な発想の持ち主は、おそらく、「コーヒーや紅茶は原価が安いから」という言いわけを用意しているのだろうが、それは客のあずかり知らない経営者の一方的都合である。そういう人には、そもそも経営者の資格はないと考えたほうがよい。

もし、コーヒー、紅茶以外にオススメメニューがあつて、それらとの価格差を理由にやむなく「コーヒーまたは紅茶に限る」としているのであれば、最初から金券扱いにすればもともと何の問題も生じない。

居酒屋やパブの「ビール券」というのについても同じことがいえる。「何々に限る」という発想は、経営者側の都合のみに基づいたもので、客の選択の自由を奪っていることに早く気づいて欲しい。

次に、試飲券を配布する範囲(対象)について考えてみよう。

もし、この試飲券をいわゆる開店案内状と一緒に知人、友人、業界関係者だけに送るとしたら、これはほとんど何の意味もないばかりか、反対にデメリットにつながるということは前項を再読していただければ充分ご理解いただけると思う。

では、どこに配布すればいいかというと、その店の近くに住んでいる人達や、近くで働いている人達に配布することである。具体的には、半径500m〜1km内のすべてのオフィスと住宅、ガソリンスタンド、さらには最寄りの電車のターミナルやバスストップ、あるいは交差点での街頭配布である。この時、それぞれに別々の印をつけておけば、次回発行の際に、より効果的に配布することができる。

ここで、発行する枚数が問題になる。もし、知人、友人、業界関係者といった範囲であれば、せいぜい500枚〜1000枚くらいであろう。それでも額面が1枚300円とすると、500枚で15万円、1000枚だと30万円という数字になる。原価の問題はさておくと、ともかく、これだけの金額が店の側の負担(持ち出し)となる。この計算だけで顔が蒼くなって枚数を減らそうとするようなら経営者としてはまず失格である。「客には来て欲しくない」ということを白状しているようなものだからである。

ところで「知人、友人、業界関係でない人達」を対象にした場合、発行枚数はいったい何枚くらいになるのだろうか。ここは少なく見積もって1万枚とおこう。もし全部回収できたとすると、店が負担する金額は300万円ということになり、30万円で蒼い顔をした経営者は卒倒するだろう。

そういう架空のお店の持ち出し額に蒼くなる前に、金券を回数券方式にして来店頻度を高める方法を考えたり、より確実に来店してもらえぬ配布方法にちゃんと取り組むことが先決である。

粗品を出せば客が集まる と考える経営者は 危ない!

粗品や試飲券を含めて開店記念の催

し物(もちろん開店記念に限ることはないが)の目的の一つは、まずそこに店があるということを知らせて、次にその店に來させることにある。どんなにいい店であつても、まず店に來てもらわなにかぎり、その店の良さは客には伝わらない。そういう点では、催し物そのものが、より大がかりで、目立つものでなければならぬ。催し物に話題性があればあるほど、とりあえずその店に來てくれる客の数は多い。

とにかく肝心なのは、いかにして再來店させることができるかということである。デパートや衣料品店など違って飲食店の場合、催し物の期間中だけだけ客を集めて、どれだけ売上げを獲得したかということよりも、イベント終了後に客数を伸ばし、売上げを増を獲得したかが問題なのである。そうでなければ、店の持ち出しになってしまうおそれがある。

では、どうすればイベント後につな

げられるのだろうか。

その一つは、初来店した客にその店のよさ(中身)を具体的に伝えることである。中身というのは、大きく分けて、店全体の雰囲気(内装、備品、音響など)、商品(メニュー)、サービス(経営者や従業員のキャラクターも含めて)の三つに分けることができる。このうち内装、備品、音響などは、初来店の客にその場で伝えることができる。そういう点で、新規開店や改装オープンの際のイベントが効果的なことはいうまでもない。

サービス面では、受け入れ体制さえ整っていれば、さほど問題ではない。もつとも経営者のキャラクターなどは、2度、3度と來てもらったほうがよりよく伝えられることはいうまでもない。問題は商品である。商品というのは、それを実際に飲んで、あるいは食べてもらわないうことにはその商品のよさは伝わらない。

その店にしかない商品、他の店のも

開業

のよりあきらかにすぐれている商品とそのイベント期間中実際に客に飲んで食べてもらわなければ、イベントはほとんど失敗したに等しい。

具体的に言うと、それをおすすめの商品(当店自慢の商品)をこそ無料や割引にしたり、あるいはそれらの商品を注文した客に限って景品(手作りの記念品、テレホンカード、宝くじ、コーヒー回数券——もちろんコーヒー以外の飲み物も差額の料金を支払えば利用できるもの、店独自の福引券など)を渡すとか、いろいろなことを考えることができる。つまり、メニュー(ニューメニュー)キャンペーンと連動しないイベントはあまり意味がないということである。もちろん、アピールする商品が何もないということであれば何をかわわんやであって、これは経営以前の問題である。

次にイベントの期間について触れておこう。開店記念にしても開店〇〇周年記念にしても、だいたい3、4日ほどでお茶を濁す店が多い。これはおそらく用意する粗品の数に関係があるのだろう。そういった店の経営者の頭の中には粗品にかかる経費は店の持ち出しという考えがあるのだろう。そもそも粗品などというものを考えたところから間違いが生じている。飲食店のイベントが、イベント後の客数増、売上げ増に確実に結びつくものなら、イベント期間は長いに越したことはないの

だ。マクドナルドのキャンペーンなどはもうかれこれ一年以上にもなるが、だからといってマクドナルドが「持ち出し」でつぶれたという話は聞かない。それはともかく、イベントの期間が3、4日というのは、あまりにも短すぎる。それに「ロコミ効果」(その店のイベント内容や店の雰囲気、さらに実際に口にした飲み物や食べもののすばらしさを他の客に伝える)、ということを考えれば、イベント期間は少なくとも10日や2週間、あるいは1ヵ月くらいあってもいいように構わない。たと

常連客を一番大事

にする経営者は

危ない!

はじめて入った店で、扉を開けたたん、カウンターのなかからジロツと見られることがある。そういう店の場合、だいたい、すでに席に着いている客さへもが新参者の客をうさくさそうな目で見ている。まるで、店の従業員と客とが一体となって新しく来た客を排除しようとしているかのようである。こういう店はその店の経営者が過分に常連客を大事にしているところである。たしかにカウンターだけの小さな店で、常連客だけで充分に繁盛している店の場合、常連客同士の親密感がその店の大きな魅力となっているので、得体の知れない一見客にその雰囲気

をば、店独自の福引などを用意する場を含めて、期間が長いほどそれだけイベントを効果的にしかけられるというものである。

要は、イベントなどにどれだけお金を使うかではなく、どれだけ効果的な使い方をするかである。

教訓⑨ ありきたりの粗品なら、出さないほうがまし。

教訓⑩ 飲食店のイベントは、期間中の集客そのものよりも、イベント終了後の客数増、売上げ増が真の狙い。

乱されたくないという気持ちも分からぬでもない。

そういう場合は、店の表に「会員制」とか「一見客おことわり」とはつきりと明示すべきであろう。目立つような看板など、出すなど言いたい。あるいは店名の代わりに経営者の表札だけ掲げている店もある。看板がありながら営業時間中もわざと灯を入れずに消したままというスナックもある。

それはそれで一つの見識であろう。そういう店の場合、あえてその扉を開けて店に入った客を一瞬の判断によってその客筋を見わけて、丁寧に扱ってやりするか、さもなければこっと笑顔

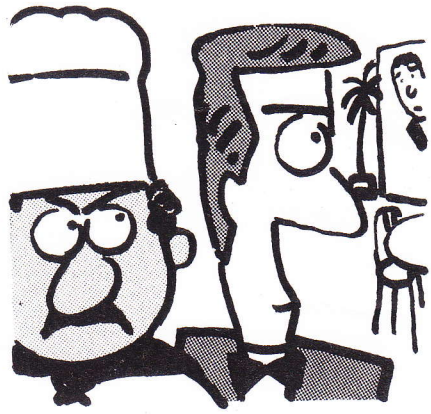
で「どうぞ」と招き入れるか、というところにプロとしての心意気が込められているというものだ。

ところで私はもう一つ別のタイプのプロの経営者のいる店を知っている。

それは歓楽街の飲食店ビルの2階にある小料理屋。カウンターとテーブル席合わせて12、13席の小さな店だが、この店の経営者は「私の店のセールスポイントは、常連客を大事にしないこと」と言い切る。一見客を優先して、一見客に親しく声をかけるので、その間常連客は放ったらかしである。

常連客はすでにその店に何度も通いマスターの人柄や、そして料理そのものをはじめ値打ちを十分承知しているからこそ常連になっていくわけである。その点、一見客は、その店に入ったもののその店が、どういう値打ちのある店なのか分からない。一見客の心理状態というのはとても不安定であり不安なのである。

そういった心理状態の客の心をまずときほぐし、そして料理や値段や経営者の人柄を含めて「この店に入ってよかった」そして「また来よう」と思わせるのがプロの経営者である。一見客に対しては、そういうチャンスはたった一回しか与えられていない。常連客に対しては、一見客が帰った後や、また今度来た時に「この前は忙しくてすみませんでした」と頭を下げればすむことである。



考えてみれば、どんな常連客も、はじめにその店に訪れた時はみんな一見客だった。その時の印象がよかったからこそその店に2度、3度と足を運んだのではないだろうか。

もう一つ、大都市郊外のある活魚料理店は超繁盛店である。どれくらいはやっていくかというところ、1、2階合わせで30坪、48席の店が1日3・3回転し、日商は40万円に達する。開店と同時に店の外にまで待ち客が並び、遠方からの電話予約の客も殺到する。それでもその店の経営者はそういった予約客よりも、ともかく店の中で並んで待っている客を優先する。

「私には1万円札を持ってタクシーで来てくれるなじみ客も、千円札を握りしめてくる客も同じ客。ともかく目の前に立って待っていてくれる客が私には大切です」と言いきる。

「店が客を選ぶ時代」という言い方には確かに一理はある。だが問題は、常

連客と一見客という区分の仕方には、

かなりのずれな錯覚、思い込みが混じりこんでいることではないだろうか。

高度成長の時代の股賑をきわめた高級クラブやスナックが、石油ショックを境にあつというまに姿を消していったのは、わずか十数年ほど前のことである。からくも生き残った店のほとんどは、札ビラを振りかざして散財する社用族の上役サラリーマンだけでなく、身ゼニを切つて細々と通っていたヒラのサラリーマンや一見客をも大事にし

**「料理は全部おすすり」
という経営者は
危ない!**

たまたま入った店で、「この店のおすすめメニューは何?」と尋ねると、

「さあ?」と困惑の表情を浮かべ、「ちよつとチーフに聞いてきます」と従業員が厨房の奥にかけこむ店がある。

また、「何かおいしいものない?」と聞くと、むつとした表情で、「うちの店にまずいものはおいてない」と自慢気にふんぞりかえる経営者や料理人のいる店もけっこう多い。これほど客を馬鹿にした答えはない。というより、これほどトンチンカンな答えはない。そういう経営者や料理人はそもそも客の前に立つ資格がない。

本当は、次のような会話でなくてはいけない。

「いた店である。そういう店のママの一人がいみじくも言った。」

「いくら金払いのいい人でも絶頂期はせいぜい数年、会社を辞めていくか、体をこわして店に来なくなる。それよりも、今は少ししか使ってくれなくても若い人のほうが将来が楽しみだわ」

教訓① 常連客も、誰でも最初は一見客。

教訓② 一見客を大事にしない店は、一夜にしてつぶれる。

「マスター、なにかおいしいものない?」

「お客さん、魚好き? 今日日はカレーのいいのが入ってますよ。新鮮なやつ。今が旬だから、そんなに高くもなくて、お値打ちですよ。お造りにします? それとも煮付け?」といったような答えが即座に返つてこなければいけない。

喫茶店なら、次のような会話があつてもいいだろう。

「ママ、のどかわいてんだけど、なにか冷たいものない?」

「どこか元気ないみたい。仕事のしすぎなんですよ。じゃ人参ジュースどうかしら。最近はじめたの。体にいいし、おいしいわよ。一度飲んでみな

い?」といった具合である。

客から料金を頂戴する以上、店の商品がすべて一定のレベル以上のものであることは、これは飲食店としてあたりまえのことであり、なにも自慢することではない。そしてその店の料理や飲み物がおいしいからといって、その場でその客がその店の料理や飲み物を全て食べたり、飲んだりできるわけではない。

客が実際に口にして、「おいしい」と思ってもらえる商品は1、2品、あるいは3、4品に限られている。

そして「おいしい」と思うかどうかの判断は、もちろん店の人ではなく、客がするのである。ということは、この時客が口にする数点の商品が、その店の全ての商品を代表してその判断にさらされているわけである。特に一見客の場合、その数点の商品が、その客の再来店を促せられるかどうかの鍵を握っている。

今は「商品力の時代」である。ありきたりの商品では客は満足しなくなっている。どこにでもあつたようなもの、いつでも食べられるようなものではなく、その店にしかないもの、その店に行かなければ食べられないもの、飲めないものを求めて、客はその店にわざわざやってくる。「全部おいしい。全部がおすすり」というのは、裏をかえせば「特におすすりするものは、この店にはありません」ということを告白し

開業

ているに等しい。

客の状態や好みを的確に判断したり、あるいは聞いたたりして、客が今食べたかと思っっているもの、今飲みたいと思っっているものを用意した商品のラインアップのなかから2点でも3点でも、あるいは4点でも5点でも即座に選びだして、それを上手にすすめるのがプロの売手人というものである。

日頃から、そのシーズンごとのおすすりメニューを卓上スタンドメニューや店内POPにして表示したり、ある

休みをおしんで一生懸命 頑張る経営者は

危ない!

「一生懸命頑張る」という経営者がよくいるが、このことの中身が、ただ単に肉体的に頑張るということであれば、これは自己満足にすぎない。

時代というものを正確に判断できずに、時代にとり残されてしまったところで、いくら頑張っても、それはもうダメなのである。今日、飲食やファッションの情報という点では、今や客のほうが一歩も二歩も先を行く時代である。飲食店を開店して、たとえば3ヵ月たつて当初の予測を下回る成績しかあげられなかったら、これは明らかに客とズレている証拠であると認識すべきだ。客層の洗い直し、価格政策も含めた商品政策の再点検が必要である。そ

いはメニュー表におすすりマークを入れておくのも大事なことで、経営者や料理人だけでなく、直接に客と応対する客席側にいる従業員が実際にそれらの商品を口にしたたり、あるいは使方を知っておくということは、もっと大切なことである。

教訓⑬ 「全部がおすすり」は、「おすすりは何もない」と同じ。

教訓⑭ 接客者は料理や飲み物の味や作り方を知っていなければいけない。

ういった改良を経て、6ヵ月たつてもダメなようなら、それは立地そのものが不適であったのだろう。そういうところでいくら頑張っても仕方がない。傷が深くならないうちに早期撤退して、再チャレンジに備えるほうが賢明である。

「どうして、こんなにおいしいものを、こんなに安く出しているのに、客が来ないのかしら」とぼやく経営者がいる。ぼやきだしたら、それはもう危険信号である。ぼやくひまがあれば「客を知る」という努力をすべきである。

客を知るには、客以上の情報を持たなければならぬ。店を開くまでは、多少なりとも勉強していた人でも、い

ったん店を開店すると「忙しくてそんな暇はない」と言うが、それは本末顛倒というものである。業界紙・誌は元より、一般誌を熟読し、また映画等広く見聞すること。

一生懸命は客に伝わってきはじめ、それが商売として意味のあるものに転換されるのである。

最後に、一つだけアドバイスしておこう。

店が軌道に乗るまでの最初の1年間、は月3回の休みが適切だということだ。まず1日は徹底した骨休みに当てること。1日中家で寝るのもいいし、早朝から起きだして釣りやゴルフに出かけるのもいい。肉体的かつ精神的リフレッシュが月に1度はないと人の体と心は持たない。

次の1日は客を知るための勉強の日当てる。そして最後の1日が家庭サービスである。飲食店というのには特に個人店の場合、まず家族の犠牲の上に

成り立っているもの、と肝に銘ずべし。これを怠ると、家庭は崩壊、店もバラバラという事例は巷にころがっている。

客筋を掴み、客筋に合ったいろいろな政策のデータが積み重なって店が軌道に乗ってきたら2年目以降は店の状態や自分の体と相談して休みを決めればいい。

開店1年間は1日も休まずに頑張るといって経営者はよくいるし、そして実際に1年もそれ以上も休みなしに頑張った経営者もよく知っているが、だいたいそのあとに無理がたたつて体を壊している。

それに加えて、はじめて飲食店を経営した人は、開店1年以内に肉体的な疲れや心労で必ずといっていいほど胃をやられてしまう。

人間はスーパーマンでもロボットでもない。どんなに自信がある人でも月3回休みをとることをおすすりする。この商売は体力(とそして知力)が資本。体と心を壊して倒れたら、元も子もなくなる。

教訓⑮ 「一生懸命」は、客に伝わってこそはじめて意味を持つ。

教訓⑯ この商売は体力と知力が資本。倒れたら元も子もなくなる。

教訓⑰ 個人飲食店は家族の犠牲の上に成り立つ。月に1度は家庭サービス。

