

危機突破のカギはアイデアを カタチにするリーダーシップと 社員との一体化

[三重県四日市市] 飲食サービス
ビーシアフル 株式会社
代表取締役 泉 晃多氏



Before

- ・ 家業がすし専門店で自身はすし店や和食店で経験後、興味のあったラーメン店から立ち上げスタッフの誘いがあり働き始めた。その後同店の経営を引き継ぎ、家業のすし専門店もグループ化した。
- ・ 食材とスタッフを効果的に活かしあえる特定地域限定で集中的に出店するドミナント戦略を取るも3店舗目で売上が頭打ちになる。

After

- ・ すし居酒屋の3店舗目出店で売上頭打ちとなった店舗を市内初の「青魚専門店」に業態転換し軌道に乗せた。
- ・ コロナ・ショック後、「釣魚買取サービス」「すし職人出張サービス」「海鮮乗せすぎ丼」等に取り組み、メディアによる情報発信を強化。
- ・ 2020年から現場をスタッフに任せて経営に専念。会議等の充実でスタッフとの意思疎通を充実させている。

■ 自社と私

家業がもともとすし専門店で、私自身も料理が好きだったので、すし専門店や和食店で様々な経験をして三重に戻りました。もともとラーメン店に興味があり、ちょうど市内でオープンする店から「スタッフとして入らないか？」という誘いがあり、その後そのラーメン店の経営を引き継ぐことになったのが自社の前身です。当時、家業のすし専門店は別に営んでいて、私自身は、「本格的な『すし』をもっと気軽に楽しめる店舗をつくりたい」と、ラーメン店を2店舗手掛けた後、「すし居酒屋」をオープンしました。その後、実家のすし専門店は会社に組み入れて現在に至ります。

■ 地域ドミナント戦略での短期間での出店で売上の頭打ちを経験店舗展開を考えるうえで、限られた食材とスタッフを効果的に店舗間で活かし合うため、特定地域に集中的に出店する「地域ドミナント戦略」を取りました。これは、地域内に同じ名称の店舗を複数展開することで認知度を高める宣伝効果を狙った側面もあります。約1年半の間に順調に新規出店を重ね、比較的

近い商店街エリアに3店舗目のすし居酒屋を出店したところ、最初の3か月は業績が好調だったものの、その後業績が低下するという初めての経験をしました。それまで1店舗目と2店舗目のすし居酒屋では全くなかった現象です。そこで、「なるほど。特定地域で複数店舗が成り立つには『商圏内の市場規模やキャパシティ』が存在するのか。これはこのままではいけない」と気づくことができました。そこで業界としても比較的珍しくかつ四日市では初の「青魚専門店青まる」としてリニューアルしましたが、その後コロナ・ショックが到来しました。

■ コロナ・ショックと自らの体調不良が苦境を乗り越える挑戦と経営者に徹するきっかけに

コロナ・ショックで発令された政府や三重県の外出自粛や休業や時短の要請等は経営に大きく影響していますが、普段頑張ってくれているスタッフを何としても守ろうと固く決意しています。実は、店舗を増やすタイミングで私は不思議なくらい良い人の縁に恵まれました。スタッフの中には、以前勤めたラーメン店で一緒に働いていたアルバイトのスタッフが調理経験



▶ 会社概要

[創業] 2006年
[設立] 2008年
[資本金] 100万円
[従業員数] 75名

[事業内容]

- 飲食サービス
① ラーメン店(2店舗)
② すし居酒屋(3店舗)
③ 青魚専門店(1店舗)
④ すし専門店(1店舗)

売上構成比 ①30% ②60% ③5% ④5%

を積んで私を追って入社してくれたケースもあります。3年ほど前から意識して、店長クラスに店を任せただけで、私がいた頃の業績や店舗運営のようにはいきませんから、時々自らは店に入っていました。ただ、コロナ発生が叫ばれ始めた2020年2月くらいに私自身が体調を崩して店に入れなくなり、「今こそ店長やスタッフを信じて私自身は経営者に徹すべきだ」と感じて、思い切って「任せる」と決断したことが良かったと思います。また、コロナ禍で「釣りが流行っている」という報道を見て釣具店に行ったら行列ができていて、釣り好きな知り合いが「たくさん釣れるのはうれしいけど全部は料理して食べられないから困るんだよね」と話したことをヒントに、「釣魚買取サービス」を開始しました。通常仕入れでは中間マージンが乗って割高になる新鮮な魚を格安で入手できますし、何よりも処分されることなく食材として活用できます。さらには、その情報がメディアで紹介されることで、新規お客様の獲得にも繋がりました。「すし職人出張サービス」やインスタ映えする「海鮮乗せすぎ丼」の取り組みも、一人でも多くの方にお店を知ってもらいきっかけになっていると思っています。

まとめ

- 1 限られた食材とスタッフを効果的に活かすために「地域ドミナント戦略」での出店に取り組んだ。
- 2 「地域ドミナント戦略」の課題である「業績頭打ち」を察知してすぐに業態転換を行った。
- 3 スタッフを信頼して店舗を任せて自らは経営者に徹

▶ 地域概要(三重県四日市市)

[都道府県人口] 178万2,000人

[市町村人口] 31万283人

▶ 産業構成の特徴

石油化学・繊維・電子機器等の
製造業中心の工業都市



■ 自社に関わる全ての人たちの幸せの架け橋になることを目指して

店舗を増やす中で、自分の想いが伝わらず、様々な「人」の問題が発生したこともあります。その後、「社員手帳」という自社の理念や大切にしたい指針をまとめたものを全スタッフに配り、店舗毎の日報の提出や会議の場を定期的に持つことで、少しずつ改善してきました。また、メニューのレシピ化や魚の目利きのノウハウ化も実施しています。コロナ・ショックは確かに大変ですが、店舗数を減らしては、借入の返済は難しくなります。ここが正念場だと思って、当面の資金借入や協力金活用もしながらスタッフを守り、店舗を守り、お客様を守っていきたいと思っています。こんな時期だからこそ新しいことに挑戦することでメディアも注目してくれますし、認知度向上ばかりではなく、実際に働いているスタッフも「私たちがやっていることは間違いないんだ!」という自信とやる気になります。自社の理念である「Happiness of the bridge(自社に関わる全ての人たちの幸せの架け橋)」を合言葉に、この困難を乗り越えていきたいと思っています。

- 4 一人でも多くの方々に店舗を認知してもらえるよう新しい取り組みを次々に実施した。
- 5 一緒に働くスタッフを守る固い決意のもと意思疎通の機会を充実させて一体化を図っている。