

品質高いコーヒーを日本一売る 遠山珈琲「個人店が長く繁盛する法」

(有)遠山珈琲代表取締役社長 遠山克利さん

個人店は老舗をめざす。
経営判断するのに「野生の勘」
を取り戻すことです。



千葉県白井市の国道16号線から約2km入った道路沿いに遠山珈琲はある。
400坪の敷地に70坪の店舗、40台収容の駐車場が併設されている。
●千葉県白井市根1889-6
☎047-491-8440 営業時間/10時~19時、定休日/年中無休

千葉県白井市に1984年創業の(有)遠山珈琲がある。営業を始めてから丸31年が経った。平日で400人、土日祝日で800人のお客が来店。月間10t(1万kg)のコーヒーを販売する。他に、高級ブランド食器類、コーヒー器具、業務用食品などを加え年商3億円を売り上げる。単一店舗で日本一コーヒーを売る専門店である。

事業なのか老舗をつくるのか

飲食店であつても物販店であつても、事業として展開するのか、あるいは老舗をつくるのかで取り組み方は違ってくる。

個人経営の繁盛店を続けていくには、老舗にしようと思つていくほうがいいと考えます。自分の店は老舗とは関係ないと思つている人が多いですが、そうではありません。老舗とは、やつていった結果、そうなつたということです。

1単位25年として4単位、つまり100年になると老舗になると学びました。それまでには山あり谷ありの、数多くの困難、いくつもの壁があります。それを乗り越えていかなければ老舗を築くことはできません。そのために足を鍛え、粘り強く、誠実に取り組んでいき、信頼を得ていかなければなりません。そうして老舗のベースができていくのではないですか。

それには自分の商売を好きにならなければ無理です。嫌いではないものができる。お客さんもついているし、

「これで、いいんだ」では発展はしていかない。お金を儲けられればいいでは、お客さんにすぐ見抜かれてしまします。常に、いいもの売っていかうと興味を持って前進していかなければならぬのです。

最初の25年は、創業者が頑張つていく。50年経つと、2代目か3代目になる。そして4代目が引き継ぎ、その店のスタイルが継承されていって、老舗になるのです。

昔は代々引き継ぐことはすごく当たり前のことだった。戦後、経済成長するようになってから違つてきました。経済大国をめざす中で、いい大学を出て、官僚になる、あるいは大企業に勤めるのが当然と思われてきた。周りもそれを期待した。そのあたりも変わつてきています。

私は、個人店の方がむしろやりがいがあると思います。公務員やサラリーマンは組織の一部ですが、個人店は違います。すべてをこなしていかなければならない。会社を経営することと同じです。

商売で「儲ける」という言葉がありません。この言葉を分解すると「信」と「者」になります。「信者」をつくることです。商売でいえばファンをつくること。それにはお客さんを裏切らないことです。信頼されれば、お客さんの息子さんが増えてくれる。お孫さんも来てくれる。そのような店づくりをしていくと、結果として老舗ができていくことになる。

老舗となつてから店舗展開をすれば

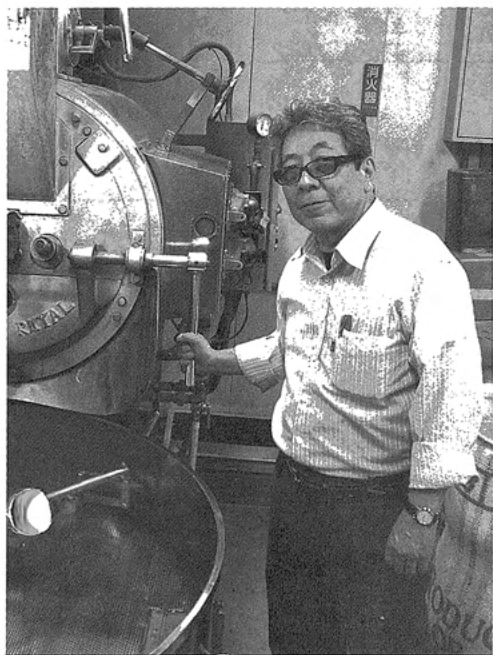
ば、つぶれないはず。そこまでいかないのに、店舗展開を進めていくと、おかしくなるところが多い。たとえば、創業して3〜4年、あるいは10年でも、勢いがあるとき、新しい商業施設から誘われて入ってしまうと行き詰ってしまうケースが多いです。

うちもショッピングモールと駅前の商業ビルからの誘いがありました。出店しなかった。いまは出なくてよかったと思います。

店を新たに出すと、ずっとやっていかなければならなくなる。流通系の商業施設だと、次から次へと店を出していかねばならなくなる。そうしたところに、うちのような店が出店することは「ばくち」のようなものです。施設の中の店舗だと個性も出しにくい。

中には、たとえば駅前の新しい商業ビルに出店すれば、売上げも上がり、知名度も上がり、店として、会社として認知されるようになる。と考える経営者もいます。

しかし普通、1つの標準タイプがで



(有)遠山珈琲代表取締役社長
遠山克利さん
1946(昭和21)年、宮崎県生まれ。1970年、東京の老舗コーヒー会社に入社。1984年8月、同社を退職する。同年11月、(有)遠山珈琲を設立。

個人経営店の店主はみな、自分でモチベーションを上げる力を持っています。

が多いです。

サラリーマンは夢を持つのがむずかしい。いや持たないのかもしれない。目の前の現実が強すぎて、競争社会の中で圧倒されてしまう。会社など組織内の目標が最優先され、その人しかない夢を持ってなくなってしまう。

ビジネスの世界で影響力を持つP・F・ドラッカーの本などを参考に、課題、問題が出て来たとき、どうしたらモチベーションを上げることができるか。そういう勉強をしている。

モチベーションとは、やる気です。個人店の店主は、みな自分でモチベーションを上げる力を持っているのです。そうでないと、やっていけない。この状況でモチベーションが上がらないのは仕方がないという経営者は落ちぶれてしまう。自分でモチベーションを上げられない人なのです。

芸能人も同じ。所属する事務所がモチベーションを上げてくれるわけではないです。自分でモチベーションを上げていかないと、長く売れてい

きたら、それを続けて展開するのは大手チェーン企業の考え方です。大手企業の方はいろいろ取り組んでいます。品質管理とか、新商品研究、そういうことはしっかりしている。商品開発したものを、品質管理がそれに使う材料を調べて来る。それは個人のレベルでは勝てないことです。

夢とモチベーション

企業社会ではIT化が伸展しデータベースが整ってくる。データを駆使する。そして標準化しマニュアル化が進みます。こうしたことは大手企業が得意とすることです。

個人もインターネットを駆使して、いろいろなことを調べることができ、もう一歩踏み込んだデータは大手企業の資金力ができない。

大手企業がマスで売っていくことに対して、個人の強みを発揮するには地域密着の商売です。そして、つまることろ「一店主義」になります。そうすれば、自分の商圏に大手チェーン店が入って来ても、負けることはない。いまは勝る時代になりました。

反対に、個人店が大手チェーン店の土俵に乗ってしまう、つまり同じような売り方、特に価格競争をすると、すぐに負けます。

大手企業のノウハウ、システム、マニュアルが、テレビや新聞、雑誌で紹介され、本にもなっています。それを読んでつい採り入れようとする。大手企業が成功した理論をそのまま個人店が採

ない。自分でモチベーションをどうしたら上げて行けるか、常に取り組んでいかなければならない。他人はやってくれないのです。

野生の勘を忘れている

インドネシアのコーヒー農園の事務所商談をしていたときのことです。事務所と工場の中央に中庭があります。そこでコーヒーを天日干しているのです。打合せ中、急にボスが立ち上がって窓を開け外を見て、皆にインドネシア語で指示をしました。皆が一斉に中庭に駆け出て、干してあるコーヒーを片付け始める。ほぼ終わるという瞬間、スコールになったのです。

日本の農家でも、空模様を見て、また風を感じ、すぐ片付けをするような光景があります。そうした野生の勘を忘れていたと思います。

こうした野生の勘は人間が本来持っている。これが失われているから、データに頼りたがるようになります。個人店は商売する上で、この勘を見直したらどうかと思う。その勘が実は退化しています。

それを退化させないように、磨き上げていくのがスポーツ選手であり、歌手など芸能人であるのではないですか。一般人には、なかなか見えませんが、生き残っているスポーツ選手や芸能人は、野性的なものを消えないように努力し続けています。

では、失われていく野生の勘を、私たちはどう取り戻したらよいのだろう。

り入れると失敗することが多いです。大手企業は基本的にリスクを負わない。会議をして決めます。民主主義ですから、リスクは避けるのです。

大手企業の中でも、この変動の時代に伸びる会社は、トップダウンが効く会社です。考えてみれば、それができるのはむしろ中小企業なのです。

一部の企業を除いて、中小企業が成長し、大企業となって衰微する。栄枯盛衰はいつの時代も同じです。

もつとも中小企業においては創業者から2代目に引き継がれると、どうなるかはわからない。それよりある程度小型の個人店のほうが継続性は高いのではないかと考えます。

データを管理し、駆使していくのはやはり大企業。ですから大企業になろうとする会社はデータが必要になります。確実なデータを集められるのは資金と人力があってこそです。そしてデータをどう使うかです。個人店や中小企業はそれほど資金力がないです。むしろあるのは、こんなことをしたいという企画力です。

あるアメリカンフットボールの映画で、「夢は人生の宝物」というセリフがありました。この言葉が好きです。

また詩人の言葉で「夢を追い続けると花が咲く」も好きです。この2つの言葉を結び付け、自分の生きるうえで励ましの言葉にしました。

「夢を追い続けると目標になる」です。目標は努力をすれば必ずかなうもの。これを自分に繰り返していってきました。現実には、夢は夢のまま終わる人

たとえばテレビをつけたとき、巨人・阪神戦をやっていた。瞬間的に、巨人が勝つ、いや阪神が勝つという判断を日常的にやっていると、自然に確率が高くなっていきます。サッカーでも何でも。自分の勘だけで判断をするのです。外れることがあるけれど、次第に勘が当たるようになっていきます。要は日ごろの訓練です。

経営者というのは常に判断を迫られる。いいことも悪いことも判断しなければならぬ。判断を誤ると失敗する。その判断力は、じつは直感力と結びついています。単なる思いつきとは違う。経験に基づいた直感力。それが勘です。自分で決めなければならぬのに、他人がこういふから、そうするではダメです。

経営コンサルタントが悪いというわけではないけれど、失敗したとき、どうなるかです。コンサルタントに指導を受けたことを、きちっとやっていながら失敗すると、立ち直れない。他人任せにしてしまうから。こうやったのにと。自分の責任ではなくてしまうからです。

一方、自分が決断してやったときは、立ち直れます。失敗したことは早めに諦める。だから復帰も早い。

経営者は、すべて自分の責任ですから。自分の責任になるのはいやなら、経営者にはなるということ。

経営者は常に、判断力をつける方法を考えていなければならない。それは経験と学習です。そうすれば、自然に判断できる力ができ上がっていきます。