

藤村正宏“つながりの時代”の販促

商業界

The Journal of Retailing

スノーピーク 注目企業の理念と実践
軽減税率のここが問題！ 矛盾点！
お菓子のふじい 小さな店のすごい販促

3

2016
March

特大号

昭和24年3月20日第三種郵便物認可
平成26年3月1日(毎月1日発行)
第69巻第3号(通巻853号)

本気の集客 本当の販促

従業員満足
ESSの高い会社が
伸びる

店は店員とともに栄える

採用の新常識

応募がどんどん来る！



総力特集 時代は変わった! 考え方を革新しよう!

本気の集客、本当の販促

昔の理論を疑おう	“つながりの経済”が求める関係性の時代の集客と販促	藤村正宏	22	
3つのキーワード	表現競争を制する者がこれからの商売を制する	竹内謙礼	28	
ツール別 集客と販促	POP	女心をギュッとつかむ“安さ”と“高さ”の伝え方	石川香代	32
	チラシ	繁盛店が必ずやっている信頼される見せ方、作り方	渋谷雄大	36
	ニュースレター	お客さまとの絆を強くする! すごはん流 仲良し大作戦ツール	増澤美沙緒	40
	ポストティング	お客の暮らしに最も近い地域集客の最適手法	望月まもる	44
	プレスリリース	お金を掛けずに集客し、売上げを上げる一枚の紙	大谷芳弘	49
注目事例	お菓子のふじい	売るのではなく伝える——小さな繁盛店の“すごい販促”	藤井千晶	56
	ふじい新聞号外	オープンちゃんが「ふじいの販促」紹介するよお	藤井千晶	11
目的別 集客と販促	クチコミ販促	お客が思わず話したくなる心が動くスイッチの押し方	眞喜屋実行	60
	リピーターづくり	お客の記憶に残り続けるリピートの「カン」どころ10	横田秀珠	64
	身内化戦略	一人の人間として接すれば、お客が店を応援してくれる	佐藤志憲	68

実践特集 店は店員とともに栄える

ESの高い会社が伸びる

組織	自分から従業員に聞く姿勢を示そう	富樫正浩	80
感謝	言葉、手紙、メール、タイミングと使い分け	山田文美	84
褒め方	新人、中堅、ベテランで違う“褒め”ポイント	前川由希子	88
個人予算	嫌なイメージを拭い、やる気の出る組み方	上條美由紀	91
評価	昇給基準の明確化がモチベーションを上げる	小山昇	94
法律	知らないうちにブラック企業かも?	久野航	96
気持ち	教わる側の不安と育てる側の期待	たかはたけいこ	99
実践事例	ハローキッド ハンバーグレストラン	家族を紹介するほど動きやすい店のづくり方	102
	ら・さんたランド ベーカリー	社内を一体化し、業績も伸ばす報奨制度	104

人材育成特集 応募がどんどん来る!

採用の新常識

低コスト	告知と採用の改善21	赤沼留美子	116
求人媒体	狙いに応じた使い分け	岡本文宏	120
面接	退職を防ぐ二つの質問	福島千佳子	123
実践事例	陽だまりの家 合宿・研修旅館	子育て主婦と高齢者を積極採用	126
	うどんふるいち 飲食店	短時間シフトを打ち出し応募者全体を増やす	128
注目企業の理念と実践	スノーピーク「自らもユーザーである」という揺るぎない顧客視点	72	
注目新店	スノーピーク 昭島アウトドアヴィレッジ スノーピーカー憧れの旗艦店の全貌	8	
JOURNAL OF RETAILING	軽減税率、ここが問題! 矛盾だらけの制度で“食”の現場の混乱は必至	垣田達哉	18

好評連載

今月の秀逸コトPOP	飯田屋	山口茂	15
すごはんまっす〜のたのしごと販促講座		増澤美沙緒	16
本日開店◇編集者からの手紙			17
山田文美のほっとはーと相談室	「店内で工夫できることはありませんか?」		78
島村信仁の繁盛しくさ	ドアマンのいたレストラン		107
坂本光司の世界に自慢したい会社	エクシス		108
クローズアップ/食のプロフェッショナル	鳥居食品		110
ニッポン勝人塾	事業者は国の補助金ごとで事業目的から外れるな!		132
岩田松雄	が読み解くチームリーダーのための7つの習慣(最終回)		134
商売で大事なことはぜんぶ商業界ゼミで学んだ	レストランカタヤマ		136
商人の本樹	「好奇心を“天職”に変える空想教室」		144

お知らせ

第7回「商業界チラシ・DM大賞」作品募集のお知らせ	3
福島徹アメリカ東海岸視察セミナーのお知らせ	4
「倉本文庫」開設記念公開セミナーのご案内	6
今月の注目商品&ニュース	131
新刊・セミナー・年間購読	137
バックナンバーと次号のご案内	142
読者アンケート・愛読者プレゼント	143
広告索引	144

編集長 ● 笹井清範
編集スタッフ ● 村田伸五
広告スタッフ ● 本橋徹也、白石兼一郎、大塚喜子
販売スタッフ ● 山本恭広、近藤智津子、三浦慶太(年間購読)
清水俊夫、日下部洋子、砂田泉(書店販売)
協力スタッフ ● 松本みなみ、堀川幸子、米山千草、新沼文江、佐倉美穂
表紙デザイン ● (株)CIA
本文デザイン ● (株)CIA、星 理教、須藤希子、アイエスデザイン

2016 MARCH

ら・さんたランド（ベーカリー）

社内を一体化し

業績も伸ばす報奨制度

売上げでなく、日々の努力や工夫、社員同士の助け合いを評価する報奨制度。鈴木社長が目指すのは、社員が長く働ける会社、宅配業界全体のレベルアップだ。

ら・さんたランド（福島市、以下「ら・さんた」）は、パン（加工食品含む）の宅配とカフェ併設のベーカリーを福島市を中心に展開する。社長の鈴木勲さんのモットーは「とにかく社員が長く働き続けられる会社をつくりたい」。自身も、パンの宅配企業から脱サラして独立した。それもあって、自社だけでなくベーカリーあるいは宅配業界全体のポジショニングを上げることを、理想としている。

扱い商品は、「自分の子供にも安心して与えられる」ほど、健康に留意したもの。メーカーへの仕様書発注だが、その要求水準は厳しい。そ

れでも、取引が長く続くのは、同社がお客の「生の声」を直接届け、それがメーカーにとって励みになるからだろう。ここに、宅配の強みがある。

「日本の田んぼでできるパン」を心掛けているが、現在はパンに限らず、地元福島の農産物を原料した加工食品も展開。名品として新しいファンをつかみ、業績にも貢献している。

多彩な勤務形態 柔軟な採用方針

「長く勤められる」施策の一つとして、ら・さんたは短時間の勤務シフ

トなど、多彩な働き方を用意している。標準的な勤務は、パンや小型トラックに乗り、1人1日平均30から40軒のお客さまを訪問する。訪問先は一般家庭や企業、病院など、会社全体で現在約2500軒に上る。

現在、同社で販売に携わる従業員は13人。新規開拓をメインに週4日勤務する人、あるいは週2日勤務など勤務形態は幅広い。



調理機能を備えたキッチンカーは、2台が稼働。大人数が集まるイベントなどに出張し、人気のカレーパンを提供する



化学調味料を使わない「うなるだし醤油」など、こだわり商品、体に良い素材を使った食品を展開

特筆すべきは、1日9時半から13時までの勤務ながら、1時間平均で約1万円売り上げる従業員だ。持病のあるお子さんを日々病院に送迎する役割がありながら、売上げはトッ

プクラスである。「応募の際の電話の話し方から、しっかりしていた」と採用に携わった鈴木由美子企画部長は振り返る。勤務時間、性別や年齢で、門前払いにしない。このこと

表彰の名称	賞金	殿堂入り
レイアウトコンテスト	6カ月間 3000円/月額	
変化したで賞	6カ月間 1000円/月額	
ベストサポート賞	6カ月間 3000円/月額	
魔法の顧客カルテコンテスト	殿堂入り手当 5000円/月額	3回 ^{※1}
振り返りメール	殿堂入り手当 5000円/月額	3回 ^{※1}
未来開拓賞	殿堂入り手当 5000円/月額	4回 ^{※1}
ありがとうカード大賞(書いたで賞)	1枚100円(1位298枚6000円 ^{※2})	—
ありがとうカード大賞(書いてもらったで賞)	1枚100円(1位95枚4900円 ^{※2})	—

※1 優秀賞を表に示した回数受賞すると、「殿堂入り」となり、手当が毎月支給される
 ※2 参考金額 第36回全体ミーティングで、1位の人が支給された調整後の金額



スペースの限られた移動販売ゆえに、レイアウトの巧みが売上げに直結する。社内コンテストで、レベルアップを図る



鈴木由美子部長。社内コミュニケーションを統括。もちろん、販売経験も豊富



鈴木勲社長。自らも、パンの移動販売の会社を辞めて起業

まず、宅配業態の性格上、自動車の荷台での見せ方が売上げを大きく左右する。これを競うのが、レイアウトコンテスト。服装、清潔感、匂

が、やる気のある優秀な人材の採用につながっている。採用は人物重視で、会社を理解していることが基準である。鈴木社長は、自分や会社を理解してもらうよう、HPで「ら・さんた誕生物語」を公開している。ここにパンへの思い、会社設立の経緯、経営理念まで詳しく述べられている。面接では、この「誕生物語」などの感想文(A4用紙一枚分)を判断材料としている。

**売上げだけでなく
小さな努力を評価**

販売職の賃金は、勤続年数を加味した歩合制を採る。ただし、「人は収入など外発的な動機だけで、働くのではない」(鈴木社長)。さまざまな報奨項目を設け、従業員のモチベーションアップに努めている(図表)。

また、宅配業態の性格上、自動車の荷台での見せ方が売上げを大きく左右する。これを競うのが、レイアウトコンテスト。服装、清潔感、匂

また、優秀な従業員は、「3回以上」など受賞を重ねることで「殿堂入り」として表彰される。殿堂入りすると、一定額が半年でなく毎月賃金に乗せられる。マンネリを防ぎ、熟練社員に対しても不断の努力を促す工夫が見られる。

**モラルアップの仕組みを
公開、事業化**

の打ち出し、楽しんでもらうなど、9つの審査基準が明確である。基準に向けて努力することで、自然と売り方のレベルアップにつながる。「変化したで賞」は、売上げだけでなく、日々の小さな努力を表彰する。これまでの表彰理由を見ると、「営業所のリーダー的存在になった」「周囲に興味があつたが、みんなを盛り上げ、良い情報を伝えるようになった」など、人物面の成長を評価する。全社で1人当たり2名を推薦させ、3人以上の推薦を1次通過とする。と、客観性を持たせている。誰かが見てくれると思えば、モチベーションアップにつながる。



経営のノウハウを外部に提供する経営サポート事業。社長が講師を務めることも



店舗の開設は教育効果ももくろむ。市の中心市街地で、カフェを展開し、ランチバイキングを提供する



「ありがとうカード」は「書いた企業」「書いてもらった企業」の両方用紙。社内「一体化」の勢



地元の高校生と「コラボ」した「高校生パン屋」さん。地域記者会との、つながりを重視する企業風土

ト事業をスタートさせた。安全安心
がいた」と感謝し、快適生活サポ
は「震災後も残ってくれるスタッ
外ではなかった。それでも鈴木社長
帯に深刻な被害を及ぼし、同社も例
2011年の震災は、東北地方一

震災に負けず 新規事業を起動

従業員同士の感謝を日常的に表す
「ありがとうカード」は、「書いたで
賞」「書いてもらったで賞」の両方
から表彰がある。社内に一体感を醸
し出す効果を狙ったものだ。「相手
の立場に立った行動」という経営理
念、「感謝を忘れない習慣が大切」
という社長の思いが表れている。
表彰式は、年2回の全体ミーティ
ングで華やかに行われる。式は取引
先も招き、市内のホテルで開かれる。
ら・さんのこのこうした取り組みは、
業界を超えて評判を呼び、これを学
びたいという企業の声が多数上がっ
た。これに応える形で、前述の社内
全体ミーティングを、事業として他
社にも公開している。

な洗剤や防災用具の販売、健康セミ
ナーを開催する。その目的は、地域
に根差した企業活動であり、地域の
生活向上である。
最近も、市内で同社と高校生が共
同開発したパンを、1日限定で販売
する「高校生パン屋さん」というイ
ベントを開催した。過去には、創業
10周年の際、地元ラジオ番組と共同
企画で「かつとびパン」を発売。リ
スナーからの企画を集め、これも会
社と商品の品質を地域に広く知らし
め、愛される契機となった。
現在、さらに働きがいのある会社
を目指し、内部強化に注力する。調
理機能を備えたキッチンカーの導入
や店舗の開設は、教育面での効果も
狙ったものだ。今春4月は、初めて
新卒高校生も入社する。サンタクロ
ースを待つように、今日も福島の人
はら・さんの車を待っている。

(編集部)

企業概要

企業名 株式会社エント
所在地 福島県福島市本町字南下番26
代表者 鈴木 勲