

成功事例：淡路島カレー

「カレーを売らない」事業拡大の秘密は理念とビジョン

JDA REPORT #003 2015年3月

HEADLINE

- I 全国に150店舗「淡路島カレー」とは
- II 成功までの軌跡
- III 成功の秘密
- IV カレーを売らない
- V 課題を解決する
- VI 徹底的に教育する
- VII まとめ

I 全国に150店舗「淡路島カレー」とは

カレー店ではないバーなどの飲食店に、淡路島で作ったカレーのルーを卸していく。店頭には「淡路島カレー」ののぼりがはためく。代理店とフランチャイズの良い点をミックスしたような新しいライセンスビジネスが全国に広がっています。

淡路島カレーとは、瀬戸内海の自然に恵まれた淡路島で丹精込めて育てられた玉ねぎに9種類のフルーツを加えた「甘み」と、鶏がら・デミグラスソースによる「コク」、そしてブレンドされたスパイスによる「辛さ」を味わうことができるカレーです。

前述したように、カレーを扱っていないお店が加盟店になっていただきライセンスを付与。加盟店にはカレーのルーを卸していくだけでなく、収益が取れる店舗作りの支援をするというビジネスモデルで事業を拡大してきたのが淡路島カレーです。

約2年間で加盟店を150店舗以上獲得しているこの人気のビジネスを仕掛けているのは株式会社ビープラウド。今回は、代表取締役の大山社長に事業拡大の成功の秘密について伺いました。

株式会社ビープラウド

東京都中央区銀座2-11-8 デュープレックス銀座タワー2/11 10F
TEL: 03-5148-7773 FAX: 03-3524-3601

設立: 2009年2月 従業員数: 5名(パート、アルバイト含む)

会社HP: <http://www.beproud.co.jp/>

淡路島カレーHP: <http://awajishima-curry.com/>



代表取締役社長 大山 淳 (おおやまじゅん)

地方で作って都市部で販売する「地都協業」という言葉を生み出し、地域産業を活性化、食で日本を元気にすることに注力する。

II 成功までの軌跡

大山社長の会社は、2009年の設立時から上場会社を顧客に持つほどのコンサルティング業を行ってきました。別の柱の業務を模索している中で車両を使っただけの移動販売で大きな失敗を経験。その後、持ち前のコンサルティング力で、飲食業を徹底的に調べ上げ現在の業態のベースとなるカレーの移動販売に辿りついたそうです。

2012年からは昼間営業していない店舗を間借りして2店舗を直営し、1年後には昼はカレー、夜は淡路のおつまみとお酒を提供する淡路島ばるを銀座にオープンするまでになりました。

2012年からは現在のスタイルの加盟店にライセンスを付与する方針に切り替え、2013年には1年間で50店舗の加盟を獲得。翌2014年には合計で150店舗を超えるまでに拡大してきました。



加盟店舗はランチタイムに淡路島カレーののぼりやタペストリーを掲げ売上を伸ばす

実はこの成功の原点には、2011年3月11日の東日本大震災の影響があるそうです。初めの移動販売で失敗した大山社長は、移動販売で売れる時間帯と最大何人の顧客を獲得できるか、何秒で商品を提供しなければいけないか、行列は何人並んでいるのが一番良いのか、などを自分の足を使って調べ上げました。おいしいカレーを最も効率的な方法で販売。移動販売車も直営2台フランチャイズ8台の合計10台で安定的な収益を得られるようになっていました。

そこで発生した震災。街中から商品がなくなったためカレーの売上は1.5倍に。しかし、大山社長は世の中が困っているのにこのビジネスで儲けていることに違和感を感じカレー事業を全てストップさせました。「自分にとって、社会の役に立つ方法とは何だろうか？」それは尊敬する渋沢栄一氏の社会の問題を解決することこそがビジネスだ、という考えに突き動かされての決断でした。

社会のために何ができるのか、答えが見つからないまま、北は北海道から南は長崎まで、全国のおいしいと評判のカレー店を1軒ずつ食べ歩きました。なぜこのカレーは美味しいと評判なのだろうか？

そうして調べて味の秘密に辿り着くにつれ、有名店の店長達が疲弊していることに気づいていきました。なぜ人気が出て流行っているのに店長は疲れているのだろうか。もっと儲かって楽ができるものではないのだろうか。

その原因も次第に明確になっていきました。有名なお店は3~5店舗までは拡大できるが、それ以上は仕込みが追いつかなくて拡大できない。弟子を育てて教えても同じような味は出せない。しかもカレー店の売上の大半は昼食時がメインで、夜にはほとんどお客が入らない。

大山社長はここで「社会の問題」を見つけ出したことに気づき、これを解決することに使命を感じるようになりました。

そしてより大きな視点で、地方の産業と都市部の産業を結びつけることで経済を活性化させ、雇用を促進し、日本経済の発展に役立つ、ということを経営の中心に据えるようになります。

その後の活躍は2012年の2店舗から、2014年の150店舗まで、「淡路島カレー」を全国に広めることに成功してきました。

III 成功の秘密

大山社長に成功した要因は何ですかと質問すると、「成功した理由は、ブレなかったからです」という答えが返ってきました。

「ブレなかった」ということを説明するために、このレポートではポイントを3つのキーワードに分けて分析し、レポートを読んだ経営者、代理店担当者みなさまが成功事例から自社に活用できるノウハウを得られるように努めたいと思います。

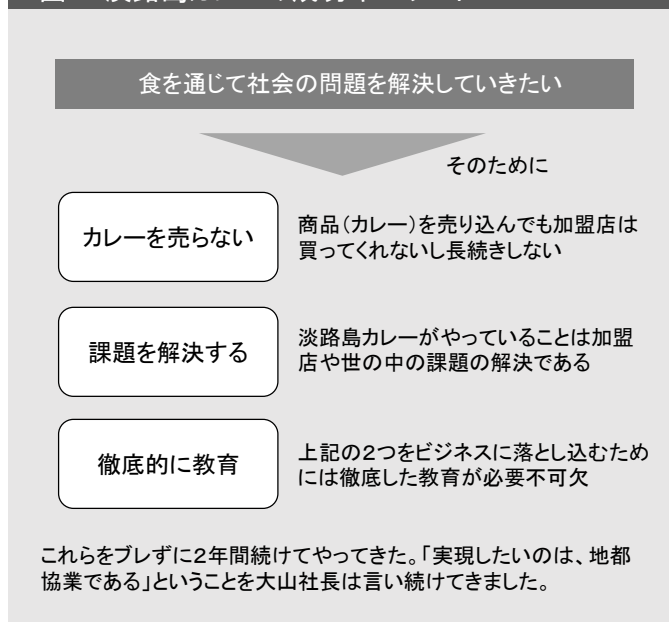
一般的なノウハウ本にあるようなテクニックを部分的に真似して盗むのでは多くの場合上手く行きません。大山社長の経験から生まれた根っこの部分、成功の秘密が伝わって、みなさんの考え方そのもの

に良い影響を及ぼすことができれば幸いです。

それでは、3つのキーワードを順にご紹介しましょう。図1をご覧ください。上から1) カレーを売らない、2) 課題を解決する、3) 徹底的に教育、とあります。簡単な補足も右側に書いていますのでお読みください。

詳しくは次章から一つずつ解説していきますが、「食を通じて社会の問題を解決していきたい」という大山社長の想いがベースにあることを念頭に置いて読み進めていただければ幸いです。

図1 淡路島カレーの成功キーワード



IV カレーを売らない

実際に販売するのはカレーです。ただし「極端な話、カレーという単語を1回も話さずに加盟店契約をいただくこともあります」と言うように、大切なことは別にあるとのこと。

それは、理念、ビジョン、ビジネスモデルです。どういうことかと言うと、カレーが美味しいのはもちろんですが、味や値段だけの話をすると失敗するということです。

実際にカレーは、淡路島の玉ねぎ生産者と、玉ねぎをペーストにする工場、そのあとカレーのルーに加工する工場と、それぞれ大山社長が何度も足を運んで強力な生産体制を築き上げています。

味についても、人が美味しいと感じるのには2つ

の味の変化。つまり、はじめは甘いと感じて、次に辛いと感じる、ということ突き止めます。これに、甘いと辛い間に「コク」を感じるように製法と調合を繰り返し試し、3段階で味が変化し最も美味しいと味わってもらえるカレーに仕上げています。

ここまでこだわって作ったカレーでも、加盟店に説明するのはカレーではなく、理念、ビジョン、ビジネスモデルだといいます。

加盟店獲得時には、大山社長自らが説明して、淡路島カレーが目指していることを話をしてきました。

(現在は加盟店開発担当者の方が行っています)
「地都協業」とは何か、どのような未来を目指しているのか、そしてこのビジネスはどのような仕組みになっているのか、を加盟店オーナーに説明します。

資料や動画を使いながら、加盟店の状況や興味に合わせて話しをしていきます。大山社長はこれをいわゆるコンサルティングセールスだと言います。

1社1社話をするのは大変ですが、適当な話をして加盟してもらっても質が悪くなり、適当なカレーを作って、適当に撤退していつてしまう。だからこそ、丁寧に話をきて、その結果として2年間で150店舗以上にも拡大しています。(加盟時の初期費用は保証金、ライセンスフィーなどで95万円)

V 課題を解決する

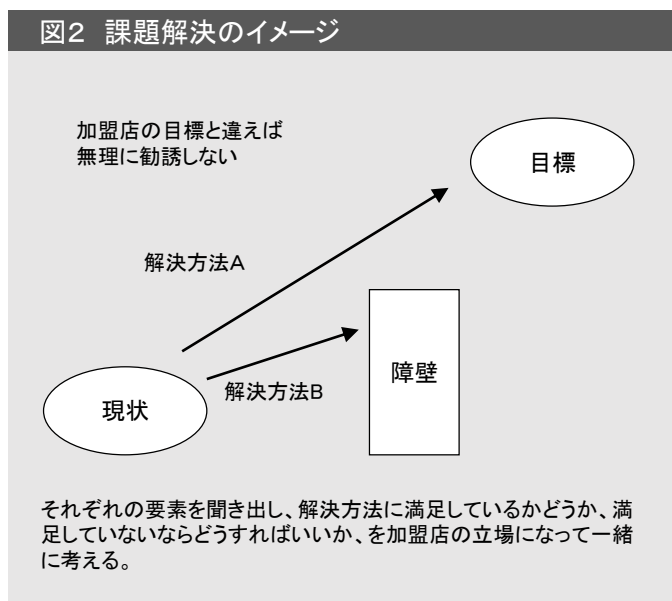
上場企業からも指名されるほどのコンサルティング力をお持ちの大山社長。加盟店獲得も、加盟後の加盟店フォローも「課題を解決してあげるだけ」だといいます。

加盟店獲得で、課題を解決するとはどういうことでしょうか。淡路島カレーの場合、インバウンドでの加盟の問合せが中心です。つまり、こちらから加盟店になりませんか、と営業しに行くのではなく、口コミやメディア掲載による問合せへの対応だけでここまで増やしてきたのです。

加盟店希望者が問い合わせてきたら、どのような状況かを聞き、どんな目標を持っていくのかを聞く、その目標に対して現在行っていること、それが上手くいっているのか上手く行っていないのかを聞く。

ここまで話を聞いて、目標を達成するのに淡路島カレーが合うようなら「こういう点が向いている」と説明する。一方で「こういう点がマイナス面としてあるが大丈夫ですか?」とも聞くそうです。

決して強引な勧誘はしない。相手の状況を聞き、課題を解決するために淡路島カレーが合えば、プラス面もマイナス面も話をして相手に判断してもらう、というスタンスです。(図2)



一方、加盟後のフォローでも、この課題解決の方法が取られます。加盟店の店舗の業態は様々。いろいろなタイプのオーナー様がいて、課題も当然異なります。これらを丁寧に聞き、課題解決に導くことで「加盟店の売上はまだまだ上がる」といいます。

S V (スーパーバイザー) を置かずに本部で一括対応しているため、新規加盟店が増え続けている中、個別でフォローができていない。もっとしっかりフォローすることができれば売上はまだ上がるという自信と反省を覗かせています。

今後の計画は年内に300店舗程度にまで加盟店を増やすこと。そしてカレーだけでなくトッピングに載せる具材も同じように地都協業で流通させたいという想いがあります。さらにその先には知られていない旬のものや、隠れた名産、味わい深い食材を知ってもらう役割を果たし、食の啓蒙活動を行いながら、地都協業を全国レベルに広げていきたいという構想を持っています。食による地方の再生は、まさに社会の課題を解決することになるでしょう。

VI 徹底的に教育する

ここまで見てきた中で、淡路島カレーは大山社長が数人の社員と共に頑張ってきた、というようにお考えになった方が多いと思いますが、それは違います。実は、淡路島カレーには、加盟店を獲得することを専業にした営業代理店が2社います。営業代理店は、加盟店を希望するオーナーや店長のところに言って、商談をすべて決めてくる権限を持ちます。

加盟が決定したあとは、本部である株式会社ビープラウドがオープンに向けたスタートアップ研修や、バスを貸しきって生産現場を見学に行くツアーなどを行い、スムーズなオープン（カレー販売の開始）と売上向上の支援・アドバイスをを行います。

図3 営業代理店と加盟店の位置づけ

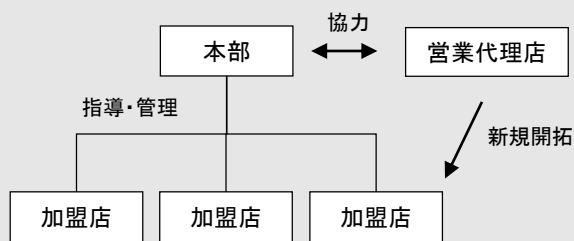


図3を見ていただければ分かるように、営業代理店は本部が本来行わなければいけない加盟店開拓の部分だけを業務として請け負っています。

新規加盟店の契約が決まれば成功報酬で収益は入り、加盟店を決めることができなければ収益は入りません。そうかといって、無理やり加盟店を獲得してしまえばいいかというところではありません。

淡路島カレーのブランドを維持していくためにも、理念・ビジョン・ビジネスモデルに共感して、一緒にやらせてください、と言ってくれるような加盟店でなければ本部も契約してくれません。

また、前項で見たように大山社長はコンサルティングの能力を活用して加盟店開拓を行ってきました。同じ事を営業代理店ができるようになっていないといけません。

「徹夜になってもできるようにするまで帰らせなかったくらい、2～3日徹底的に教育しました。」

そうです。この章の「徹底的に教育した相手」は、営業代理店だったのです。関東に1社、関西に1社、それぞれ数名の営業マンがいて、その全員に徹底した教育を行ったといいます。

営業経験者は自分なりの営業方法が身につけていますから、このやり方を一度壊して、新しいやり方、考え方を教えます。実際の説明方法をロールプレイング形式で習得するだけでなく、その営業マンがなぜ数ある商材の中から淡路島を選んで営業しているのか（加盟店オーナー獲得）をとことん話し合うそうです。

とことん話し合っていく中で、営業マンの頭の中も、気持ちも整理していき、本気で加盟店オーナーに向き合っている話ができるようになるのです。

今期で300店に増やしたいという大山社長。でも営業代理店はこれ以上増やすことは難しいといいます。

直営店舗のマネジメントや加盟店のマネジメント、各種メディアからの取材対応など、現場は少しずつスタッフの方に任せてはいるものの、多忙を極めている大山社長。

その中で、さらに新しい営業代理店を見つけて育てることは考えていません。むしろ今は加盟店のフォローをより充実させて、1店舗ごとの売上をもっと上げていきたいと意欲を燃やします。

VII まとめ

大山社長が率いる淡路島カレーは、貴社と特別に違ったことをしているのでしょうか？

他ではめったにやっていなさそうなことといえば、徹夜をするほどの2～3日のロールプレイングを交えた研修くらいです。

でも、カレーを売らずに理念・ビジョン・ビジネスモデルを売る、という考え方や、課題を解決するというコミュニケーション方法は、やりたくてもやっていないという企業様が多いのではないのでしょうか？

さらに、ブレていないという言葉がぴったり当てはまるように、淡路島カレーは利益を追い求めるためにあるのではなく「地都協業」を実現するために

あって、たまたまカレーだけれども、カレーでなくてもいいんだという位置づけにあるということが注目に値します。

このレポートを元に、各社様気づいた点があればメモにとって実行し、代理店やフランチャイズ展開に活かしていただければ幸いです。

最後に、淡路島カレーの原動力になっている理念・ビジョン・ビジネスモデルについて、自社でも改めて見つめなおしていただくための質問を図4に用意しました。こちらも是非ご活用ください。

図4 理念などを再考するための質問項目

1)あなたの会社は社会に対しどう役に立ってますか？

2)そのための商品・サービスがありますか？

3)それはあなた(貴社)が得意なことですか？

4)10年後はどのような会社になっていますか？

5)そのために必要なことは何ですか？(複数回答)

6)それはすべて実現可能ですか？

7)実現できないものは何に置き換えますか？

8)それらは誰がいつ始めるか決まっていますか？

9)社内にどんな経験・能力が蓄積していきますか？

10)その経験・能力は引き継いでいけますか？

11)その経験・能力は10年後どうなっていますか？

12)その経験・能力を持てる人材はいますか？

13)その人材と一緒に夢を描けますか？

簡単に取り組めるという代理店のメリットと、徹底した教育で人材の質を高めていくというフランチャイズのメリット。どちらも併せ持つ大山社長のライセンスビジネスは、生産者の方も含めて、携わる皆様を幸せにしていくことができるビジネスであると感じました。読んでいただくみなさんのためにすべて隠さずお話ししていただいた大山社長に感謝申し上げます。

著者-----

佐藤康人(さとうやすひと)

7年間で500社以上の代理店募集を支援。実践的なアドバイスで大手企業からベンチャー企業までの代理店本部の立ち上げから募集、教育までをサポート。

株式会社プライスレス 代表取締役

一般社団法人日本代理店協会 理事長