

株式会社いろは屋

愛媛県松山市

<http://www.irohaya.co.jp/>



経営方針

- ・「焼きたての美味しいパン」を提供する。
- ・買ってくださる、お客様の気持ちになって真心を込めて、パン作り及び心のこもった接客をする。

店舗概要

創業年 1979年(昭和54年)
売場面積 174.9㎡(53坪)
従業員 40名
営業時間 6:00~21:00
定休日 なし
売上高 246,567(千円)

商品構成

菓子パン 30.0%
惣菜パン 15.0%
食パン 10.0%
テーブルロール 5.0%
ハード系(フランスパン等) 5.0%
サンドウィッチ 30.0%
その他(焼き菓子等) 5.0%

地産地消をパンの世界に取り入れ、地元客を中心にギフト需要を開拓

[地産地消、地元の名士等を活用したパン作り]

地域商材を活用した新商品(独自商品)の開発を行っている。県内産の小麦粉やみかん、伯方の塩、四国カルストのバターなどを使用している。東温市のどぶろくを使った「どぶろくパン」、2004年に県(愛媛県工業技術センター)と共同開発した「温州みかんパン」、「南予の田舎パン」、ブラッドオレンジのピールを生地に巻き込み、果肉のスライスを飾った「ブラッドオレンジデニッシュ」、ミニトマトやオクラ、松山長ナスなどをトッピングした県産野菜パンなどのオリジナル商品を開発している。

また、ギフト商品「子規の愛した菓子パン」を開発した。これは明治時代当時のレシピと製法(酒種製パン法)で現代版に復刻した商品(つぶあん、こしあん、クリーム、温食パン(芋・紫蘇の5種類))である。

[顧客の困り込みのための優待サービス等の実施]

顧客のランク付け(スタンプカードの顧客リスト 7,000名からピックアップ)を行い、利用頻度、利用金額の高い上得意顧客を識別して新たな優待サービスを設けている。

2,600名の上得意顧客にDMを送り、再来店を促している。顧客満足度の向上により上得意客の困り込みを減らすことに成功している。

また、スタンプカード(300円ごとにスタンプ1個、40個で400円の金券として使用可。毎月12日をパンの日としてスタンプ3倍セールを実施している。)を発行し、更に誕生日を迎えられる顧客にバースデーカードを送付し、はがき持参の顧客には500円の商品券として利用いただくという誕生日プレゼントを実施しており、メールマガジンの配信も行っている。

[新商品を毎月6アイテム投入し飽きのこない売場を実現]

新商品は月にベーカリー3種類、サンドウィッチ3種類の計6種類を出品し、120アイテムの中から入れ替えを行っている。ほぼ毎週新商品が陳列されるので、飽きのこない売場が実現できている。

また、新商品は他の商品と差別化できるように、メインとなる陳列台に他の商品とは異なる容器(カゴ)に入れ、平台で目立つように工夫し陳列することにより顧客訴求力を高めている。

売れ筋商品もわかりやすく陳列してあるので、買上点数が増し、客単価向上に寄与している。

[顧客ニーズに応える「かんぱん方式」]

ジャストインタイムの販売システム(お客様が欲しい物を、欲しい時に、欲しい数だけ、欲しい状態(フェイス割り陳列実施)でいつも焼きたてのパンを提供する)を採用している。すなわち「焼きたて」が強みの1つであるため、出来上がりの状態が定期的に出せるように、販売員は商品がなくなりそうになると併設の工場に連絡するといういわゆる「かんぱん方式」を採用し、いつでも焼き立てを提供できる体制をとっている。

基本の焼き上がり時間は、6時、9時、12時、15時であるが、常に焼きたてを買える店というイメージが顧客に浸透している。この「かんぱん」方式は3年前に日経ビジネスで取り上げられ、テレビ東京系「ワールド・ビジネス・サテライト」でも放映され、反響が大きかった。

売れ筋商品の15種類を前年度比較で曜日別・時間別・商品別に売上管理しているため、生産計画が立案しやすく、生産管理がしやすい。また、ロスを極力減らす効果につながっている。この方式により売れ筋の販売量が2倍に増えた。

[適切な経営管理の推進]

①会議を通じた課題解決

各店に店長を配置して、店舗の管理を委譲している。

月に2回の店長会議にて諸課題を解決している。新商品開発会議、品質管理会議、生産性向上会議は週に1回開催し、きめの細かい経営管理を実践している。その他にも目的に応じ販売会議、サンド会議、外販会議、店内会議等様々な会議を行い、課題を解決している。

②達成目標に応じた報奨金制度

イベントや毎月の売上高に対して目標値を設定し、目標管理を行っている。

達成した店舗には報奨金(利益目標達成時1万円/月間、売上目標達成時5千円/月間)が支給(必要備品の購入、店内会議費等に有効活用)され、モチベーション向上、コミュニケーションの充実に役立っている。毎年の成長力(昨年対比100%以上を継続)に表れている。

③作業マニュアルによる作業の効率化

5S(整理、整頓、清掃、清潔、躰)を推進し、製造にかかる様々なムダを排除するために作業の標準化を行い、全員が全ての工程をこなせるように多能工化を計画的に行っている。現在マニュアル(品質管理基準書)を作成中である。店長クラスが自ら作成しており、現場を主眼とした内容であるため、従業員全員に浸透しやすい内容である。

【店舗立地】

松山市内の商圏の重複しないエリアに出店している。

清水店(本店)は松山城の北部に立地し、他に三津店(港湾エリア)、東長戸店(郊外エリア)、道後店(東北部高級住宅街)があり、互いに商圏が重複しないよう配慮している。それぞれの店舗共に半径 1.5Km の商圏範囲で 7,000 世帯を見込んで出店していたが、時代と共に商圏は大きく変動するため、現在では出店時より商圏エリアは 500m から 1Km と狭く、世帯数も減少傾向にある。

清水店は文教地区にあり、ヤング層およびヤングファミリー層を主なターゲットとしている。20 歳～50 歳代が主な客層である。三津店は閉鎖型商圏であり、比較的年配客が多い。東長戸店は松山市内と郊外との接点付近にあり、工場従事者、ファミリー層をターゲットとしている。道後店は高級住宅街に立地し、裕福な婦人層を主なターゲットにしている。

【店舗実績】

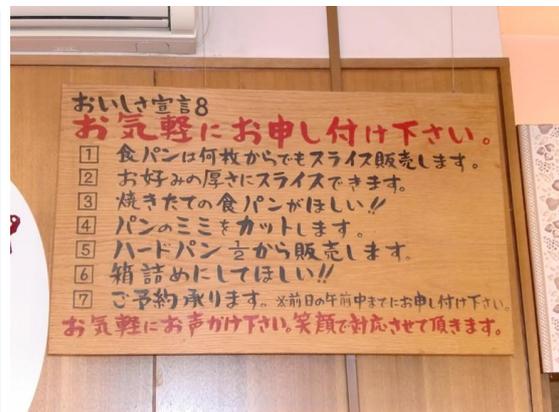
経営者は 1943 年生まれ。

実家のパン屋に 26 歳まで従事後、株式会社一六本舗(菓子メーカー)に就職。

10 年後の 1979 年いろは屋創業。1987 年道後店出店、以降最大 8 店舗出店したが、スクラップ&ビルドにより現在は 4 店舗。



↑ 代表者の正岡圭二さん



右上：明治時代の製法を現代版に復刻した商品「子規の愛した菓子パン」

左下：店内 右下：購入側の気持ちに立ったサービス