

ヒット商品から探る! ブランド戦略成功事例

第9回 Restaurant-I (レストラン アイ/東京・神宮前)

業績復活の鍵は「地産地消」「旬産旬消」による協働型のブランド化

地元で生産されたものを地元で消費する「地産地消」を掲げる店が増えている。フレンチの本場でミシュラン一つ星を外国人最年少で獲得し、その後7年連続獲得(KEISUKE MATSUSHIMA)の快挙を成し遂げた松嶋啓介氏は、そうしたものと一線を画す「地産地消」による協働型のブランド戦略を展開する。その戦略を探ってみる。



▲松嶋啓介氏
1977年福岡生まれ
(株)ACCELAIRE代表
取締役
Restaurant-I総料理長



▲ Restaurant-I(レストランアイ)
TEL:03-5772-2091
www.restaurant-i.jp/
日本版ミシュラン一つ星を2年連続獲得

業績復活の鍵は、地元が応援してくれるお店への転換

「2002年にフランスのニースに Kei's Passion をオープンさせ、ミシュランで星もいただきました。そして開業5年目に「KEISUKE MATSUSHIMA」にリニューアルし、以前より内装、サービスの格を上げて、価格帯も3~4倍ぐらいアップしました。一時は年商も2億円近く上がっていたのですが、リーマンショック以降はお客さまが激減。気づけば地元のお客さまの足も遠のいていた。再び地元のお客さまを取り戻すには、単純に値段を下げればいいのかもわからない。でも、それだけではなく地元の人を笑顔にしたい。地域活性化させ、地元を元気にしなければ、エコノミー(経済)は回らないと考えました。そこで地元の農家の食材を使うことにしました。地元調達なら食材運送のエネルギーもコストも削減できる。うまくウィン-ウィンの関係が築けたのです」そう語るのは、オーナーシェフの松嶋啓介氏だ。

リーマンショックで急激に落ち込んだ売り上げを復活させた戦略はまさに「地産地消」。地元の本当の良さを実感でき、地元の方々から愛される店にすることだった。そして、松嶋氏の真骨頂は、その食材がどうすれば、最もその良さが引き立つのかを調理のなかで形にしていたことである。こうして、ニースの松嶋氏のお店は大人気店へと復活した。

そして2009年、ついに日本の東京に『Restaurant-I』をオープンさせることとなった。



▲「世田谷育ちの東京X豚を使用したロティ」
きめ細かいさっぱりとした風味が特徴



▲「小笠原諸島で獲れた鮮魚(黒むつ)、
ジャがいものエスプーマ、パセリのクーリ」

たんなる地産地消ではない! 伝統の地ものにこだわって物語化

「東京ではどんな食材でも手に入る。むしろ、この無節操さが料理の創造性を生みにくくするのはないか(松嶋氏)そこで、松嶋氏は日本でのコンセプトを、あえて東京・関東の地産地消とした。野菜は、東京や関東近郊の特産である、東京うど、小松菜、練馬大根、千寿ねぎといった伝統的な江戸野菜にこだわった。これによってたんなる「関東の野菜」ではなく「江戸野菜」という物語が生まれてくる。知り合いや納入業者などのあらゆるネットワークから情報を集めて、優良な農家を訪問し、その農法や仕事を調べ、3軒ほどの農家と契約することで、その季節の旬の江戸野菜が手に入る。魚も東京近郊ものにこだわった。しかし、築地では価格が安定せず、コストが高くつく。そこで東京都漁業協同組合連合

会に交渉して、問屋のマージンを削減できる仕入れを実現できるだけでなく、東京の美味しい魚を直接仕入れることに成功した。あまり知られていないが、東京近海は世界でもトップクラスの漁場で、特に小笠原や伊豆の海域は魚の種類も漁獲量も豊富だ。また食肉では東京軍鶏と世田谷育ちの東京X豚を中心に、これらの特徴がいちばん引き立つメニューを開発した。「メニュー優先の料理ならば、それに合わせた食材をあちらこちらから調達しなければならないけれど、旬の物を仕入れて料理する旬産旬消なのだから、メニューは食材ありき」(松嶋氏)



▲「フォアグラのボアレ、東京ウドと奥多摩ワサビ」松嶋氏が得意とするワサビを使った一品

スタッフ、お客さま、そして生産者の方々と一緒に高めていく協働型のブランド構築

松嶋氏は、生産者から東京の食材を仕入れるだけでなく、生産者と一緒に食材を開発したりブランド化する試みも行っている。たとえばまぼろしの江戸伝統野菜と呼ばれる「品川かぶ」を、ある農家に依頼して生産している。一般的なかぶは調理すると溶けやすいが、品川かぶは筋が硬くて調理しても歯ごたえが残るので、フランス料理にも応用しやすい。また小笠原で獲れる鮮魚の美味しさを広く知ってもらうために、ブランド化するアイディアを小笠原の人々と進めている。東京の地産を訴求するうえでお客さまが眺めるメニュー名に、はっきりと産地名を明記するだけでなく、お客さまが着席したら、まずスタッフがメニューとその背景の物語を説明して提案することがサービスの本質であると松嶋氏はいう。

「フロアのスタッフがお客さまへ給仕すること、たとえば水を注いだり、お皿を変えるタイミングとか、そういった一連の作業の素晴らしさがサービスだととらえられがちですが、私は料理の提案をきちんとすることがサービスの基本であると思っています。ですから、食材の産地や仕入れ先へは、スタッフも一緒に連れていき、生産現場を見せることで、より説得力のあるリコメンドを心がけてもらう。そうしたお客さまから「江戸野菜こそおいしい」と口コミで広がり、おいしい江戸野菜が食べられるお店というブランドになってきたと思います。日本でブランドというと、限定だったり独占だったり、先取りだったりという価値に終始しがちだが、真のブランドとは、店側が勝手に決めるのではなく、お客さまとそして生産者のみなさんと一緒に高めていくものだと思うんです」(松嶋氏)