



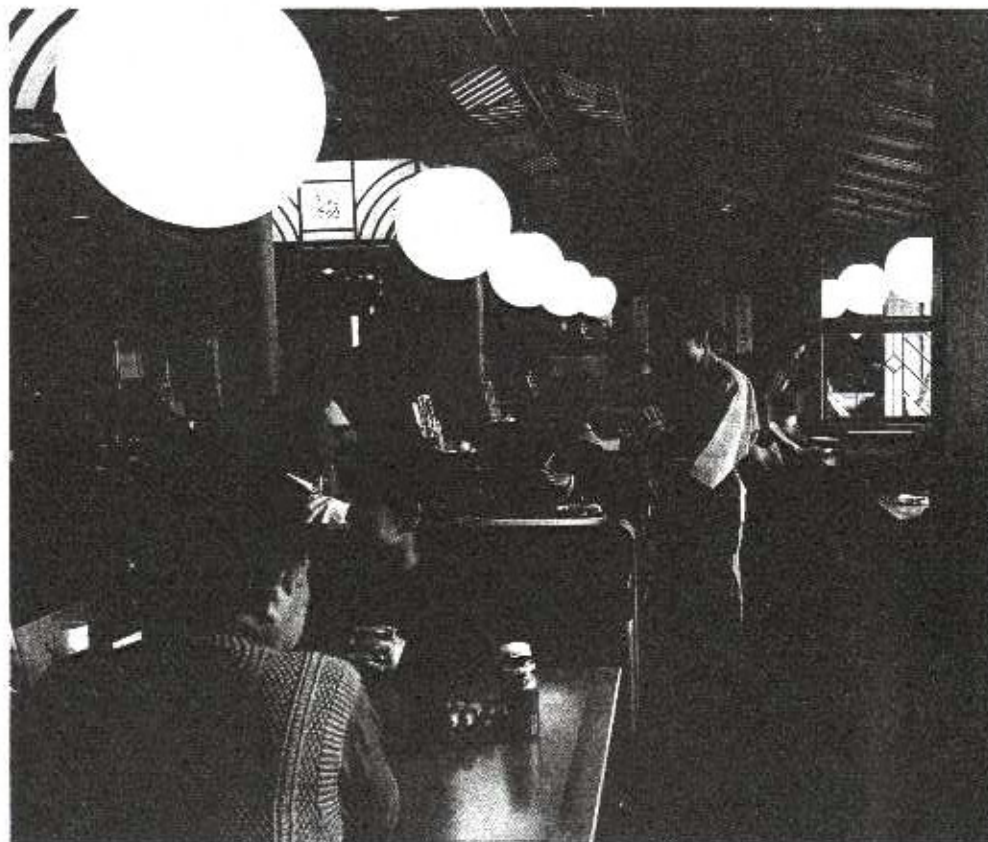
繁盛店レポート

とんQ

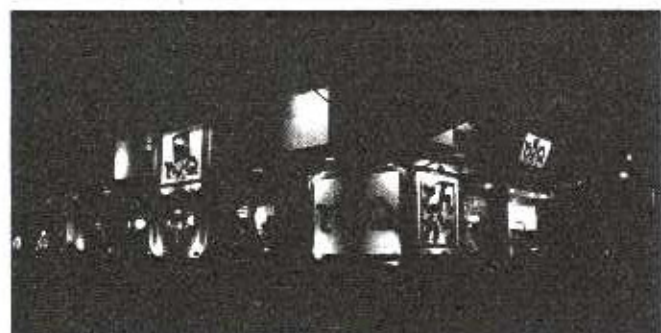
きゅう

(とんかつ店・茨城県つくば市)

品質追求で地元客から熱い支持 経営者の意識改革で不振から脱却



一人客、カップル、ファミリーのどれが目立つということなく、色々な層のお客が、様々な利用動機で来店している



和風で目立ち、専門店らしさも印象付けられることをテーマにデザインした外観。ライトアップした時の美しさにもこだわったという

■茨城県つくば市の「とんQ」は、洋風のモダンな店舗と、ワインも提供するおしゃれなとんかつ店として、つくば市では一時代を築いた有名店。しかし、バブル崩壊後は長らく売り上げの低迷が続いていた。■それが4年前、全社一丸となって不振からの脱出作戦を敢行。改装と商品の見直しも行き、ついに以前の倍を売る大繁盛店に返り咲いた。

3月のある日曜日、午前11時。とんかつ専門店「とんQ」つくば本店には、オープンと同時に待っていたお客がなだれ込み、68坪(約224.8㎡)、97席の店舗が、あっという間に満席になった。ウエイティングコーナーにも人がごった返し、あふれたお客が店頭に並び出す。駐車場には続々と車が乗り入れ、店頭には並び切れないお客たちは、レ



手作り感とにぎわいを演出するため、オープンキッチンを採用。ホールの様子が把握しやすいというメリットもある



夜や日曜日の爆発的なウエイティング対策として、ポケベルを20台常備。駐車場のマイカーの中などで待ってもらった仕組みを採っている

ジで渡されたポケベルを持って、駐車場のマイカーの中で待つ。店がウエイティング用に用意しているポケベルの数は20台。同店を運営するとんきゅう(茨城県つくば市)の矢田部武久社長によれば、「最高で90人のお客が待っていたことがある」という。日曜・祝日は、このような激しい混雑が、22時の閉店時間の30分ほど前まで、延々と続く。

平日も来店客は絶えない。正午10分前には、やはり店頭で長蛇の列ができ、その状態が14時頃まで続く。夜も、19時から21時までは常に満席だ。

あらゆる層からの支持 リピーターも多い

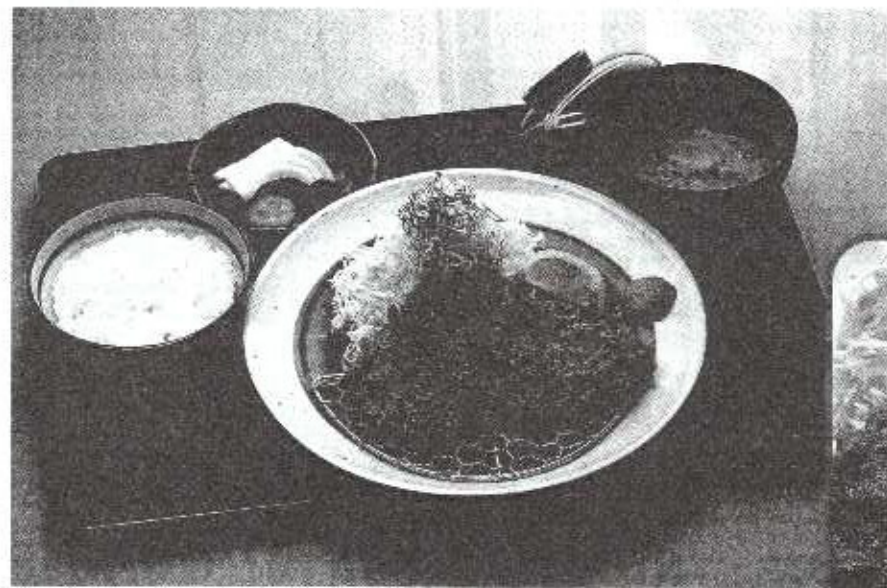
1カ月に来店するお客の数は約1万6000人。客単価は1450円で、平



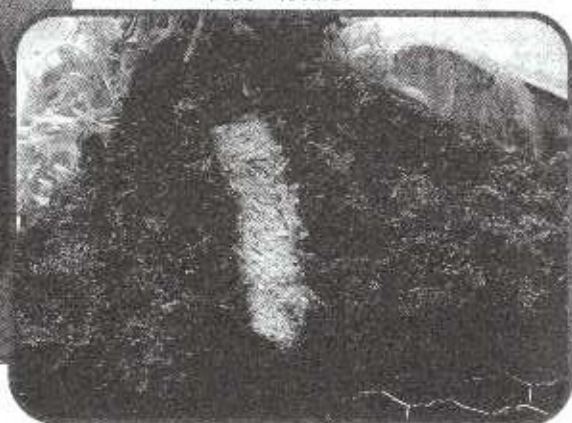
店舗の奥は6人掛けの小上がり席6卓で構成。このエリアは子連れ客も多いため禁煙席としている



均月商2300万円を売り上げる。客層はといえば、特定の層に偏らず、老若男女、様々なお客が来るから不思議だ。昔からこの付近に住むという三世代ファミリー、学園都市の研究所などに勤める若い夫婦、カップル、学生、サラリーマン、若い女性などのグループ客、そして男女の一人客……。しかも、ほとんどが固定客。「だ



ローズの肉の厚さは平均15mm。筋がなく軟らかい肉質が特徴だ



売れ筋第1位の「ローズかつ定食(中)」(1380円、単品1130円)。ローズかつはほかに「大」(1680円、単品1430円)、「小」(1080円、単品830円)がある

いたいどのお客様も、見覚えのある方。繰り返し来てくださる方が圧倒的に多い」と根本久雄店長は話す。

品質で勝負する オーソドックスなメニュー

お客がオーダーするメニューは、特に珍しいものではない。売れ筋は、1位「ローズかつ定食(中)」(1380円、売上構成比12%)、2位「ヒレかつ定食(中)」(1480円、同9.1%)、3位「レディースセット」(ヒレかつ

とエビフライ、1380円、同8.3%)、4位「ねぎおろしかつ定食」(1380円、同7.3%)、5位「かつ鍋定食」(1280円、5.8%)など、オーソドックスなものばかりだ。

メニュー表を見ても、とんかつのサイズを、「大」(肉190g)、「中」(同160g)、「小」(同130g)、と指定できるところに多少独創性を感じさせるが、特にユニークな料理があるわけではない。

では、商品の何がお客を引き付け

るのか。「違いは味にある」と、お客は口を揃える。曰く、「肉が軟らかい」「肉にうまみがある」「パン粉がサクッとして、食感が軽い」「油がしつこくない」などなど。

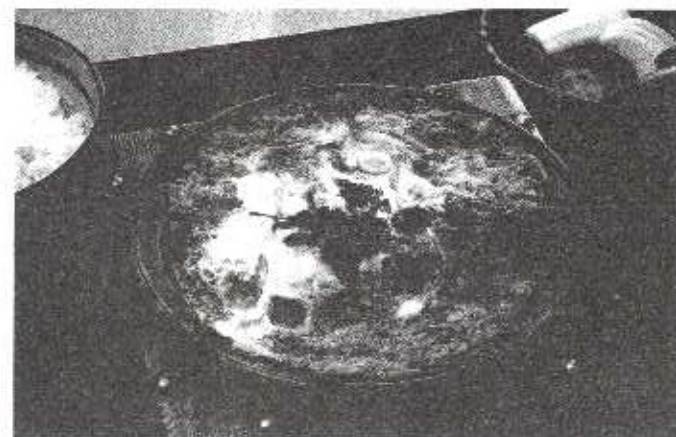
矢田部社長は、「現在の人気は、とんかつ、キャベツ、コメ、みそ汁、お新香など、基本的な商品の品質向上を追求した結果」と胸を張る。「とんかつは、フリー客で稼ぐ商品ではなく、リピーターをしっかりとつかみ、口コミで着実にお客様を増やしていくべき商品。そのため、常に品質を追求することが肝心」という。

「とんQ」の主な食材のスペックは、右の表の通り。納品されたものは、店舗段階で毎日厳しいチェックを行い、品質基準に達していないと判断したものは、きっぱりと返品する。そのため、「例えば、肉は日視

ディシャップでは、店長がご飯と味噌汁の盛り付けをしながら、鋭い目で1品ずつ検品を行う



「梅しそ巻定食」(1380円、単品1130円)。ロールかつは創業時から提供しており、ほかに「チーズ巻定食」(1380円、単品1130円)などがある



「かつ鍋定食」(1280円、単品1030円)。夏場でも出数が落ちない人気商品で、売れ筋第5位

「とんQ」の食材に対するこだわりの例

食材	リニューアル前	リニューアル後
豚肉	米国産冷凍豚肉	那須高原の指定養豚場で肥育したSPF豚。飼料には海藻や大麦の配合を指定している
パン粉	既製の生パン粉	仕様書発注の生パン粉。メーカーにホテル用のパンと同じグレードの小麦粉を指定。パンを焼き上げてから4日以内に使い切る
揚げ油	ラード	植物油
キャベツ	青果業者が選んだもの	青果業者から季節ごとにサンプルを取り寄せ、本部で試食して味の良いものを仕入れる
米	米穀店に銘柄米を指定	地元農家2軒と契約。天日乾燥の特別栽培米

と試食で判断するが、だめなものを目視で見抜く力も、スタッフに求められる重要な能力(根本店長)だ。オープンして今年で17年。つくば市民の間ではつとに知られた繁盛店だが、意外にも、品質向上に全力を傾け始めたのは、3年前からだという。それ以前は、店舗も商品も、全く違うタイプの店だった。

「洋風のとんかつ店」で一時代 全く新しい店に変える大英断

矢田部社長が、現在の場所に最初の「とんQ」を出店したのは、「科

学万博つくば'85」開催を2年後に控えた83年のこと。隣の下妻市出身の矢田部社長は、それまで東京で貿易会社を営んでいたが、業績が悪化したため郷里に戻り、つくば市で起死回生の機会を狙っていた。

「当時は、洋風のファミリーレストラン(FR)が脚光を浴びていた時期。そこで、とんかつ店も、昔からあるような和風の店舗ではなく、洋風の店舗で提供すれば受けるのではないか」——そう考えた矢田部社長は、54ページ左の写真のようなモダンなデザインの店舗を建てた。ユニフォームももちろん洋風。BGM

にはロックンロールを流し、商品も、普通のとんかつのほかに、当時は珍しかった「梅しそ巻き」などのロールかつも揃え、ワインも置いた。

この目新しさが、新しい街、つくばで歓迎された。店舗面積70坪(約231.4㎡)、90席で、初月500万円、1年後には月商900万円を売った。

「経験なしで始めたので、客数の予測は立てられないし、オペレーションも散々。しかし、それでも地元ファンが増え、科学万博に合わせて周辺に出店してきた大手FRの影響も受けることなく、着々と売り上げを伸ばし、3年後には月商1300万円を売っていた」(矢田部社長)。

その勢いに乗り、86年には水戸市に2号店、さらに89年には下妻市に3号店と、着々と店を増やした。

だが、当時のコンセプトは、今では通用しないという。「洋風のもがもてはやされた時代の話。一般の住宅も洋風化した今、「洋風の建物のとんかつ店」というコンセプトは、



春、アルベチトセ

▲新しいバステルーンのコンクレスト、ウエストから下はエプロンになっており、ポケットは、かきまわす袋も裏に収納できる厚みのあるタイプ、デリカデッセンからオープンキッチンまで、幅広い用途に対応する春の新提案です。

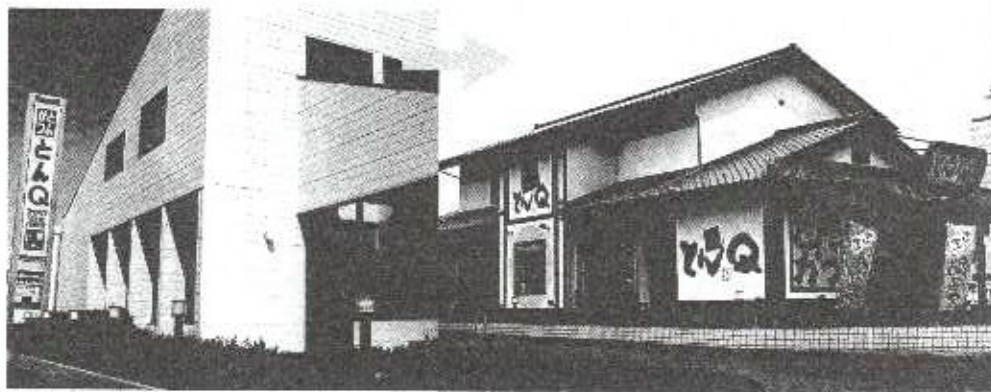


カタログご希望の方は次のいずれかの方法で、お申し込みください。
 ■本誌の「資料請求カード」をご利用いただく。
 ■ユニフォーム販売店にお問い合わせいただく。
 ■当社までお電話をいただく。

最新ユニフォームカタログをお届けします。

お問い合わせ先
チトセ株式会社
TEL 03-3632-1411

本社 〒136-0007 東京都江東区新大橋2-20-1
 TEL 03-3632-1411 FAX 03-3632-8234
 大阪支店 06-6945-5920 福岡支店 092-831-9163
 仙台支店 022-904-5250
 ※商品のお求めは全国のユニフォーム販売店へ



左がリニューアル前のつくば本店の外観。「当時脚光を浴びていたFRにならない、洋風のデザインにした」(矢田部社長)。右は現在のつくば本店

すっかり陳腐化してしまった」。

実際、92年から、売り上げが落ち始める。毎月、売上高が前年実績を割り続け、最もひどい時で、対前年15%減というところまで来た。

そこで全面的なリニューアルを決意。97年2月、創業店舗を借しげもなく解体し、その場所に全く新しく、打って変わって和風の店舗を建設した。「かつてとは逆に、今は和風のどっしりした建物が醸し出す懐かしさや落ち着いた雰囲気こそが求められる」と考えたためだ。

商品の全面的な見直しも同時に行った。「FR全盛期は、今まで食べたことのないような珍しい商品が受けた時代。そしてバブル崩壊後には、とにかく安さが求められた。それに対し、なじみのある商品で、多少価格が高くても高品質な“本物”を食べたいというのが、今の消費者のニーズ」と矢田部社長。そしてできたのが、現在の、“こだわり食材”で作るどんかつだ。

当然、原価は跳ね上がった。新し

い価格は、客単価を400円アップの1500円前後にする想定で設定(原価率は32%から35%に上昇)。

売り上げの伸びが止まっている中で、あえて客単価を上昇させる。しかも、1億5000万円(うち1億1000万円は借り入れ)を投じての大手術。「借り入れ自体を恐れたことはない」という矢田部社長だが、さすがに、「この時は、決断するのに勇気が必要だった」と神妙に語る。

だが、蓋を開けてみると、リニューアルオープンした6月の月商は、一気に改装前の倍の2700万円を記録。大成功だった。

経営者と従業員の意識改革で不振店から繁盛店へ返り咲く

しかし矢田部社長は、このリニューアルは、単にコンセプト作りが成功したという話ではないと強調する。

「実は」と矢田部社長。「旧タイプの店を3店まで出店し、借金を返し、家を建てるなどの夢を達成した段階で、私は何もしなくなってしま



どんQにも接客マニュアルはあるが、書かれているのは必要最低限のルールのみ。お客をもてなすための「言葉」「表情」「態度」の三要素は、店の理念と共に、マンツーマンで指導しているという

った。夕方、さっさと店から上がり、麻雀を打ちに行ったり酒を飲みに行ったり。そんな日々だった」。

当然、従業員の上気は落ちる一方。つまり、売り上げの低迷は、コンセプトの陳腐化を待つまでもなく、当然のようにやって来たのだ。

だが、96年の1月、あるコンサルタントの講演を聞いたのをきっかけに、矢田部社長は考えと態度を改める。「経営者は、自分の夢さえ実現すれば良いのではなく、従業員一人ひとりの夢を実現するための環境を作る責任があると気付かされた。そのためには、押しも押されぬせぬ繁盛店を作り上げて売り上げを伸ばし、それぞれの力に応じて報酬を分配する仕組みを作らねば」。

業績不振の3店を、一刻も放置しては行かない。一念発起した矢田部社長は、店に戻ると「店が立ち直るまで現場を離れない」と宣言。毎日3店のうち1店に張り付き、QSC見直しの陣頭指揮に立った。その一方、年功序列を排除し、能力主義の



店舗には生花を欠かさず、造花は決して飾らない。特に、店頭のプランターの花は、従業員が店舗で種から育てたもの。「大手が苦手とする、手作りや、心遣いが大切」と矢田部社長

人事制度と給与体系を取り入れた。

また、店長たちとは、連日夜を徹して、これからの会社の在り方や飲食店の在り方について議論を重ねた。「最初は壁に向かって話しているようだった」というほど、しらけ切っていた店長たちも、「お客様の満足度を高め、それによって売り上げを伸ばし、自分たちの給料を自分たちの努力で増やす会社にする」という社長の話に共鳴し始めた。

「社長もやっと店の方を向いてくれたと安心する一方で、私自身も、

プロの方に選んで戴いた
 ラーメンスープです。

平和食品がグルメ時代に自信をもって提供する
新しい4つのスープの誕生です。

トマ味噌

まったく新しい味



新発売

香り豊かな味噌と新鮮なトマトのブレンド。ふたつの香りがマッチングしたフレンチの手法によるまったく新しい味。ぜひご賞味ください。

合わせ味噌

より深い味噌の味を



新発売

日目の白味噌と深味のある赤味噌を合わせ、従来の味噌ラーメンを超えたより深い味に仕上げました。ぜひご賞味ください。

酸辣湯麺

スーラータンメンスープ

ゆず風味のさわやかな酸味と辛味



新発売

酸味の“ゆず”と辛味(特製辛味油)の相性は後味の良さとピリッとした辛さがクセになるスープです。

芝麻湯麺

ツマータンメンスープ

ごま香る豊かな味



新発売

豚がら、鶏がら、野菜を長時間煮込んだ濃厚感のあるスープに風味豊かな揚げゴマをふんだんに使ったコクとキレを持つ自慢作です。

「食」のメニュープランナー
平和食品工業株式会社

本社 〒153-0042 東京都目黒区青葉台4-4-5
 TEL 03-3467-0111 (代) FAX 03-3467-0110
 大阪営業所 〒532-0011 大阪市淀川区西中島6-6-6
 新大阪ビジネスゾーン4F
 TEL 06-6303-0701 (代) FAX 06-6303-0702
 東北営業所 〒980-0021 仙台市青葉区中央4-8-3
 宮城食料会館東館2F
 TEL 022-213-8821 FAX 022-213-8834
 九州出張所 〒813-0033 福岡市東区多々良2-48-21
 ビュー21-102号
 TEL 092-683-0801 FAX 092-683-3266

(資料請求番号 55)

TerraCast®

"Unbreakable, Lightweight Planters"
The Look of Terracotta Clay...
Without the Problems.

テラキャスト



焼き物ではありませんが
このボリューム感と色合は
焼き物の質感を思わせます。

しかも
軽くてこわれません。

- ポリマーから成型され、ひび、かけ、割れ、あるいは破損はありません。輸送や設置時における破損の心配もありません。
- 室内でも屋外でもご使用いただけます。
- 焼き物のプランターの約2割の軽さですので取扱いに手がかりません。従来重い焼き物のプランターを置くことのできなかったバルコニーや屋上にも設置していただけます。
- 広い商業空間には大きいプランターがボリューム感を演出します。(一番大きいものでプランターの上部直径が1480mmあります。)
- 下の写真のスタンダードタイプの他に四角いもの、底の浅いものなど各種タイプがあります。

●TerraCastはアメリカからの輸入品です。

日本総代理店/YAMASO 山崎製陶株式会社輸入品事業部
本社 〒479-0633 愛知県常滑市北条1-164
TEL0569-34-6130(代) FAX0569-34-6123
ZUMA TOKYO スマ(東京ショールーム)
TEL03-5485-5381 FAX03-5485-5325
ZUMA OSAKA スマ(大阪ショールーム)
TEL06-6459-2511 FAX06-6459-2598



資料請求番号 56



つくば本店のスタッフ。
前列中央の男性が根本
久雄店長

■店舗の概要

店名	開業年月	住所	店舗面積	席数	年商
つくば本店 (新タイプ)	83年 3月	茨城県つくば市東新井13-12 ☎0298-52-4509	224.8㎡	97	2億7800万円
水戸店 (旧タイプ)	86年 11月	水戸市千波町1999-5 ☎029-243-1181	330.6㎡	120	1億7000万円
下妻店 (旧タイプ)	89年 8月	茨城県下妻市本城町2-26-1 ☎0296-43-2593	231.4㎡	78	8000万円
守谷ふれあい店 (新タイプ)	98年 8月	茨城県北相馬郡守谷町立沢991-8 ☎0297-45-9109	224.8㎡	88	2億1000万円
成田ニュータウン店 (新タイプ)	99年 10月	千葉県成田市江井須字下谷96-31 ☎0476-20-8668	224.8㎡	88	2300万円 (月商)

「言われたことさえこなしていればいい」とか、「不況だから売り上げが下がっても仕方がない」とか、仕事に対して真剣になり切れていなかったことに気付いた」(根本店長)。

店長やスタッフの意識が、経営者のそれに近づいてきた。「QSCのレベルはおのずと向上した。お客様や仕事に対する意識が変われば、品質を上げろ、サービスを良くしろ、店をきれいにしろと、口で言うより遥かに効果が上がる」(矢田部社長)。

そして半年後の96年8月、メニュー改定やキャンペーンなどは全く行わないまま、5年ぶりに2%ながら前年比増に転じ、10月には12%増を記録。20%増という月も出てきた。「基本を押さえれば、お客様は

支持してくれると、全員で自信を取り戻した」(矢田部社長)。この自信の裏付けがあったからこそ、97年のリニューアルという大きな賭けに踏み切ることができたのだという。

リニューアル成功後、同社は再び勢いに乗り、翌98年8月には、守谷ふれあい店(茨城県守谷町)、99年10月には、成田ニュータウン店(千葉県成田市)を出店。今年6月には水戸市に6店目を出店するほか、同じ場所に新業態の焼き肉店「カルビ屋大福」も出店する予定だ。

2002年には、合計10店舗勢に持ち込み、さらに他の業態開発も進めて行くという。意識改革を経た矢田部社長の事業意欲は、とどまるどころを知らない。(齋藤 訓之)