



とんきゅう株

矢田部武久 代表取締役社長

# 経営者の意識が変われば必ず店は繁盛する

## 常識では考えられない売上高

飲食店の経営者であれば、だれしも店を大繁盛させたいと願うであろう。だが、繁盛店づくりは、経営者の思うようにはそうやすやすとできないものだ。

「一体どのようにしたら、真の繁盛店を手にことができるのだろうか……」

この繁盛のための原理・原則を、しっかりと理解して、それを実行すれば、間違いなく店は繁盛する。

どこか間違って誤った方向へ努力するから、店は繁盛しないのだ。私がお手伝いして超繁盛店をつくり上げた24店舗の実例を紹介しながら、「飲食店繁盛の原理・原則」、すなわち「繁盛店づくりの条件」について読者の皆さんと一緒に考えてみたいと思う。

私は、外食産業のコンサルタントに就いて今年でちょうど20年になる。この20年間、数多くの繁盛店づくりに携わってきた。

今では、私がお手伝いして繁盛店になっている店舗が全国各地になくなりました。これらの繁盛店を冷静に観察してみると、そこには繁盛店になるための原理・原則がある。

この繁盛のための原理・原則を、しっかりと理解して、それを実行すれば、間違いなく店は繁盛する。

今回紹介する「とんきゅう株」(本社・茨城県つくば市)の矢田部武久社長も、まさにこの漠然型の経営者であった。それが、一つの転機に巡り合って、超繁盛店を手にることができたのである。

まず、その繁盛ぶりから話を進めていく。 「とんQ」は現在、つくば本店(68坪・97席、年商2億7000万円)、水戸店(97坪・124席、1億7000万円)、下妻店(70坪・88席、7200万円)、そして守谷ふれあい店(69坪・86席、2億2000万円)の、4店舗のとんかつ専門店を経営している。今回ここで紹介するのは、「経営者の店づくりに対する思想・哲学を明確にすること」である。「何のためにこの店を経営しているのか、商

売をしているのか」を明確に言い切ることができる経営者は極めて少ない。ただ漠然と、その店の営業をしている人たちがあまりにも多い。

今回紹介する「とんきゅう株」(本社・茨城県つくば市)の市街地に立地している。周辺には「ガスト」「ロイヤル」などが競い合い、並の飲食店ではとうてい太刀打ちできない難しい場所なのだ。このような過度競合の場所で、これらの大手チエーンFRを尻目に、何と年商2億7000万円を売るのである。それもほかの大手FRが、おのの100坪タイプの大型店なのに、同店はわずか68坪と小ぶりの店舗でこの売り上げだから驚異である。

平日でもランチタイムはもちろん、夕方6時にもなれば10人に余つの客待ちが出る。日・祝日は、一日中客待ちの列ができるという人気ぶりなのだ。一方、守谷ふれあい店はつくば市よりも人口の少ない守谷町(人口4万900人)での出店である。国道沿いで、立

地条件としてもあまり恵まれていない。

同店の開店は一昨年(1998年)8月で、月商が今でも2000万円平均を保つおり、常識では考えられない売上高である。この守谷店も69坪・86席と小ぶりの店舗である。

このつくば本店と守谷ふれあい店は、からつくった本格的な店舗である。

矢田部氏が繁盛店づくりを勉強し始めた。一方、水戸店と下妻店は、本格的に勉強をする以前の店舗である。確かに、水戸店も年商1億7000万円と良好な売り上げを示しているが、97坪・124席の大型店で、つくば本店、守谷ふれあい店と比べると、その効率の差は明白であろう。

## 商売と夢はリンクさせられる

では、何が、つくば本店や守谷ふれあい店をつくり上げたのであらうか。これこそが、今回の「テーマ」なのだ。まずは言えど、矢田部氏が繁盛店づくりを目指して本気で勉強し、自らの経営理念および哲学を明確にして店づくりに挑んだからなのだ。すなわち、経営者自らが意識改革を果たして、店づくりに当たったからなのである。

私は食品を海外から取り寄せ、日本の食品メーカーに販売する貿易をやっていたのですが、オイルショックの波を受け商売が成り立つていかなくななりましたね。ふとしたきっかけで、「とんかつ」をやってみようと思つたんです。横浜のとんかつ店で修業して、この「とんQ」を1982年に開業したのです。そのこ



社長の意識改革後、「とんQ」の評価はさらに高まつた

## の源泉 大切な手段なのですよね

### 店舗のライトアップに感動

矢田部氏は、自分の人生の夢の達成をするには、「まず自分の商売『とんQ』を繁盛させ、もうけないといけない」ことを、はつきりと認識したのである。

「とんQ」が大きく生まれ変わった最大のポイントは、ここにあると思う。何よりも、経営者が自らの夢を達成させるために「何が何でもうけたい」と執念を持つことだと思うからである。

私が初めて変わらなくては、と思いまして。以前は、土・日・祝日も休み、午前10時出勤、午後5時帰宅、時間の余裕があれば麻雀やバーチンコです。私はある日、全社員を集めて、「私は売り上げが回復するまでは休まない。新しい店が軌道に乗るまでは休まない」と宣言したのです。家族に「もう一度やり直したい」と、休日返上の協力を求めました。

毎日既存店を一店舗一店舗回って、私の夢を語り、社員一人ひとりの夢を聞いて歩きました。私が本気だということを、社員たちがやつと分かってくれ始めたのです。すると、売り上げを落とし続けていた既存店の売り上げが伸び始めたのです。それから本店の開店へと進んできたのです。

開店の前日の夜に、全店舗のライトアップをしたのです。夜の闇の中に自分の夢、楽しい人生はリンクさせることができた。それがOGMのグループに入つて勉強してみると、「自分の商売と自分の夢、楽しい人生はリンクさせることができた」というのが分かつてきただのです。いや、むしろ商売は、自分や社員たちのおのの人生の夢を達成するため

ろは、とにかく前だけを見て走り続けました。休まなかつたし、眠らなかつた。

妻と2人で、店の2階の屋根裏で生活して、来る日も来る日も一生懸命に働きました。そして、どうにか店を軌道に乗せることができて、2号店、3号店をオープンできるまでになつたのです。

今思えばそのころが、私の得意の絶頂期だったのですね。家を建て、自分の好きな車に乗つて、私と家族はそこそこ余裕のある生活を楽しんでいたのです。ところが、5~6年前から売り上げの伸びがぱたつと止まつてしまつたのです。そこで、水戸店の近くにライバル店ができる、何と20%も売り上げを落としてしまつたんです。

矢田部氏は、転機の経緯をこのように語り始めた。

それまでは「とんかつは『とんQ』と周囲から評価を受け、月商1000万円を軽く超える繁盛店だったのに、『自分よりレベルの高い店は絶対ない』とうねばれていた。ライバル店の出現によってそれまでの自信が大きく崩れた。『そのライバル店に行つてみたのです。それはカルチャーショックでした。その店のカウンターに座つて、よく観察していました。ホールも厨房も、従業員がすごく働きやすくできているのです。その上に店舗のセンスもすごくいいのですね。メニューだって大きくて、とても見やすいんです。味のほうは、私にも少し自信があつたんですが、QSC(商品力・サービス力・店舗力)すべての面で圧倒されました。『うーん』とうなつて、感心してしまつたんです』

「私はOGMの仲間の店を鹿児島から盛岡まで、半年間で10数店見学して歩きました。経営者の方々に会つて、話も聞く機会をもらいました。どの店もQSCのバランスが実にいいんです。それも、QSCの追求の仕方が徹底しているんですね。自分の店がいかに加減だったか猛然と勉強を始めた。それは今から4年もたたいたのです」

矢田部氏はOGMとの出会いを語る。

「私はOGMの仲間の店を鹿児島から盛岡まで、半年間で10数店見学して歩きました。経営者の方々に会つて、話も聞く機会をもらいました。どの店もQSCのバランスが実にいいんです。それも、QSCの追求の仕方が徹底しているんですね。自分の店がいかに加減だったか猛然と勉強を始めた。それは今から4年もたたいたのです」

矢田部氏はOGMへの入会と同時に、矢田部氏はOGMとの出会いを語る。

「私はOGMの仲間の店を鹿児島から盛岡まで、半年間で10数店見学して歩きました。経営者の方々に会つて、話も聞く機会をもらいました。どの店もQSCのバランスが実にいいんです。それも、QSCの追求の仕方が徹底しているんですね。自分の店がいかに加減だったか猛然と勉強を始めた。それは今から4年もたたいたのです」

矢田部氏はOGMとの出会いを語る。

「私はOGMの仲間の店を鹿児島から盛岡まで、半年間で10数店見学して歩きました。経営者の方々に会つて、話も聞く機会をもらいました。どの店もQSCのバランスが実にいいんです。それも、QSCの追求の仕方が徹底しているんですね。自分の店がいかに加減だったか猛然と勉強を始めた。それは今から4年もたたいたのです」

矢田部氏はOGMとの出会いを語る。

「私はOGMの仲間の店を鹿児島から盛岡まで、半年間で10数店見学して歩きました。経営者の方々に会つて、話も聞く機会をもらいました。どの店もQSCのバランスが実にいいんです。それも、QSCの追求の仕方が徹底しているんですね。自分の店がいかに加減だったか猛然と勉強を始めた。それは今から4年もたたいたのです」

矢田部氏はOGMとの出会いを語る。

「私はOGMの仲間の店を鹿児島から盛岡まで、半年間で10数店見学して歩きました。経営者の方々に会つて、話も聞く機会をもらいました。どの店もQSCのバランスが実にいいんです。それも、QSCの追求の仕方が徹底しているんですね。自分の店がいかに加減だったか猛然と勉強を始めた。それは今から4年もたたいたのです」

矢田部氏はOGMとの出会いを語る。

「私はOGMの仲間の店を鹿児島から盛岡まで、半年間で10数店見学して歩きました。経営者の方々に会つて、話も聞く機会をもらいました。どの店もQSCのバランスが実にいいんです。それも、QSCの追求の仕方が徹底しているんですね。自分の店がいかに加減だったか猛然と勉強を始めた。それは今から4年もたたいたのです」

矢田部氏はOGMとの出会いを語る。

「私はOGMの仲間の店を鹿児島から盛岡まで、半年間で10数店見学して歩きました。経営者の方々に会つて、話も聞く機会をもらいました。どの店もQSCのバランスが実にいいんです。それも、QSCの追求の仕方が徹底しているんですね。自分の店がいかに加減だったか猛然と勉強を始めた。それは今から4年もたたいたのです」

矢田部氏はOGMとの出会いを語る。

「私はOGMの仲間の店を鹿児島から盛岡まで、半年間で10数店見学して歩きました。経営者の方々に会つて、話も聞く機会をもらいました。どの店もQSCのバランスが実にいいんです。それも、QSCの追求の仕方が徹底しているんですね。自分の店がいかに加減だったか猛然と勉強を始めた。それは今から4年もたたいたのです」

矢田部氏は、ライバル店を前にして、なす術もなく、ただ途方に暮れた。自分は、10年以上とんかつ専門店をやっている。あのライバル店は、今までとんかつ店をやつたことがないのに、なぜができたのか、納得がいかなかった。

「それが、ひょんなことから厨房業者から、『あの店はOGMというグループに属する』とありました。私は迷わずOGMの扉を開いたのです」

矢田部氏はOGMとの出会いを語る。

「私はOGMの仲間の店を鹿児島から盛岡まで、半年間で10数店見学して歩きました。経営者の方々に会つて、話も聞く機会をもらいました。どの店もQSCのバランスが実にいいんです。それも、QSCの追求の仕方が徹底しているんですね。自分の店がいかに加減だったか猛然と勉強を始めた。それは今から4年もたたいたのです」

矢田部氏はOGMとの出会いを語る。

を元る繁盛店だったので、なおさらのことだ。だが、その店をやり変え、同氏が理想とするとんかつ店をつくることに決意した。

矢田部氏が「本店を改装してやつてみた」と言うので、私はつくば市の本店へと赴いた。

「柳先生は来るなり、本店を見て、『こんなに高いレベルの店をつくることにつづいて、仲間と一緒に勉強しているので、あんな派手な店ができるんだ』ということを聞いたんです。私は迷わずOGMの扉を開いたのです」

矢田部氏はOGMとの出会いを語る。

「私はOGMの仲間の店を鹿児島から盛岡まで、半年間で10数店見学して歩きました。経営者の方々に会つて、話も聞く機会をもらいました。どの店もQSCのバランスが実にいいんです。それも、QSCの追求の仕方が徹底しているんですね。自分の店がいかに加減だったか猛然と勉強を始めた。それは今から4年もたたいたのです」

矢田部氏はOGMとの出会いを語る。

「私はOGMの仲間の店を鹿児島から盛岡まで、半年間で10数店見学して歩きました。経営者の方々に会つて、話も聞く機会をもらいました。どの店もQSCのバランスが実にいいんです。それも、QSCの追求の仕方が徹底しているんですね。自分の店がいかに加減だったか猛然と勉強を始めた。それは今から4年もたたいたのです」

矢田部氏はOGMとの出会いを語る。

「私はOGMの仲間の店を鹿児島から盛岡まで、半年間で10数店見学して歩きました。経営者の方々に会つて、話も聞く機会をもらいました。どの店もQSCのバランスが実にいいんです。それも、QSCの追求の仕方が徹底しているんですね。自分の店がいかに加減だったか猛然と勉強を始めた。それは今から4年もたたいたのです」

矢田部氏はOGMとの出会いを語る。

「私はOGMの仲間の店を鹿児島から盛岡まで、半年間で10数店見学して歩きました。経営者の方々に会つて、話も聞く機会をもらいました。どの店もQSCのバランスが実にいいんです。それも、QSCの追求の仕方が徹底しているんですね。自分の店がいかに加減だったか猛然と勉強を始めた。それは今から4年もたたいたのです」

矢田部氏はOGMとの出会いを語る。

「



ロースかつ定食(中) 1380円

1日当たりの平均食数 = 55食  
(つくば本店)

とんQのQSC追求の象徴とも言える一品。那須高原牧場で育てられた良質豚を使用。定食・セットにはいずれもご飯、みそ汁、お新香が付く



レディースセット 1380円

1日当たりの平均食数  
= 30食(同上)

人気メニューの海老フライ1、ヒレかつ2を盛り合わせたセット。女性客のオーダーも可能



梅しそ巻定食 1380円

1日当たりの平均食数  
= 27食(同上)

良質の紀州梅を柔らかな豚肉で巻き込み揚げたもの。年齢を問わず人気を集めている

### 売り上げのトップ10 (とんQ つくば本店 98年10月)

1	ロースかつ定食(中)	1380円
2	ヒレかつ定食(中)	1480円
3	レディースセット	1380円
4	梅しそ巻定食	1380円
5	ヒレかつ定食(小)	1180円
6	ヒレかつ&海老フライ定食	1680円
7	ロースかつ&海老フライ定食	1780円
8	和風おろしかつ定食	1380円
9	ロースチーズかつ定食	1280円
10	特上ロースかつ定食	1800円

味にこだわり、  
接客にこだわる

とんQ (とんきゅう株)



矢田部武久 代表取締役社長

#### とんきゅう株の会社概要

本社所在地 = 茨城県つくば市東新井13-12 / ☎ 0298-52-1085 / 会社設立 = 78年10月23日 / 代表者 = 矢田部武久 / 事業内容 = とんかつ「とんQ」(98年12月現在の店舗数は4店舗)

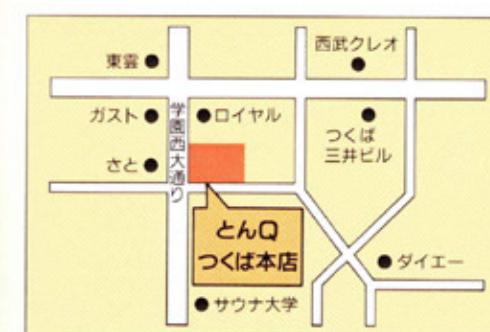
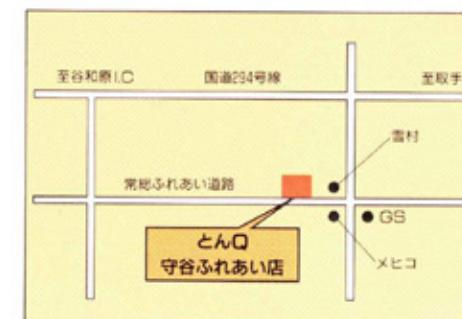


「とんQ 守谷ふれあい店」のランチタイムの様子  
(正午ごろ)。近隣には住宅街があり、サラリーマンや口よりも女性のグループ客が目立つ



とんQ 守谷ふれあい店

所在地 = 茨城県北相馬郡守谷町立沢991-8 / ☎ 0297-45-9109 / 店舗面積 = 227.7m<sup>2</sup> / 客席数 = 86席 / 営業時間 = 午前11時~午後11時 / 客単価 = 昼1402円、夜1610円 / 月商(実績) = 2000万円



「とんQ つくば本店」のディナータイムの様子(午後7時30分ごろ)。平日(木曜日)の夜ながら、満席状態。20~30歳代の男性客を中心に、やや年齢層が高い

とんQ つくば本店

所在地 = 茨城県つくば市東新井13-12 / ☎ 0298-52-4509 / 店舗面積 = 264m<sup>2</sup> / 客席数 = 105席 / 営業時間 = 午前11時~午後10時 / 客単価 = 昼1314円、夜1575円 / 月商(実績) = 2300万円