Q ①食材仕入れについて ②メニュー政策と価格について ③オペレーションについて ④人材育成について ⑤既存店対策について ⑥2009年を振り返って ⑦2010年の重点課題について

スクラップ&ビルドと併行して小型野菜工場、バイキングに挑戦

㈱庄屋フードシステム

●企業データ
長崎県佐世保市卸本町16-2
☎0956-34-8811
売上高：70億8100万円（09年度末・グループ全体）
店舗数：直営94店（09年12月末見込み）
主なブランド：和食庄屋、雑魚屋、定食百菜旬、天ぷら那かむら、マルゲリータ
2010年出店予定数：5～7店

代表取締役社長
中村信機氏

①地場食材を活用する

九州地方でチェーンを展開しているため、できる限り九州産の食材を仕入れるようにしている。活魚、野菜はほとんどが九州産であり、とくにホウレン草、水菜は長崎県のエコファーム認定農場で栽培されたものを使っている。

食材については、信用のある大手ベンダーと共同で検品・検質を行なっている。

②品数を絞り、価格を下げる

メニュー開発は最重要課題としてトップが率先して行なっている。すし、御膳といった和食の技術を生かしながら、時代のトレンドを読みつつ開発に取り組んでいる。ベンダーやメーカーから流れてくる情報の他、スタッフからもメニュー案を収集しており、採用者には「メニュー提案賞」を進呈している。

現状のアイテム数は、定食・セットメニュー49品、単品とおつまみ27品、デザート13品、アルコール17品。ほとんどの店舗で日替りランチを提供している。今後は1品ごとのクオリティを上げるため、アイテム数は現状維持、あるいは絞り込む方向である。

2009年はグランドメニューを刷新し、2～3%の価格引下げを実施した。しかし客数が増加するまでには至っていない。

今後の方針としては一部の商品を大きく値下げして割安感をさらに打ち出すつもりである。

③PAの作業レベルを上げる

マニュアルに沿った「教育チェックシート」があり、パート・アルバイト（PA）が入店した場合、チェックシートを活用しながらスキルアップを図っている。PAの作業レベルを上げることでオペレーションのスムーズ化を図っている。

④ホスピタリティ実例集を作成

調理、接客ともにマニュアルは完備しているが、その配布だけで終わらないように、その過程をチェックする「教育チェックシート」を本部で管理している。新人PAに対しては段階的に店長、調理長が教育を施し、スーパーバイザー、トレーナーが最終確認をしたうえで完結する形になっている。

トレーナーが認定しなかった場合には再教育を施すが、一方で上級者は「ハートフルスター」（接客部門）、「ファイブスター」（調理部門）と銘打ったコンテスト形式のスキルアッププランを用意しており、認定バッジの進呈とそれにともなう時給アップを用意している。

また店長育成については、現場のモチベーションが上がる方法を重点的に教育している。

09年は会社の経営理念を理解してもらうことと、接客におけるホスピタリティ精神の養成を図ってきた。

ホスピタリティの精神はわかってもその表し方がわからない従業員のために「ホスピタリティ実例集」を作成し、実際の業務に落とし込みやすいようにした。そのうえで月に1回の頻度で「ホスピタリティ新聞」を発行。各店の優良なホスピタリティ実践者を写真付きで紹介し、モチベーションアップにつなげた。新聞は社内報の役割も果たしている。

⑤リピート客の囲い込みを重視

郊外店においては、チラシ配布の範囲を狭めて回数を増やす、あるいは周辺の家庭を直接訪問するなどして、日常的に利用していただくための小商圏化を進めた。

また、新規客の獲得よりもリピート客の囲い込みを重視し、ホスピタリティの充実を図った。

⑥既存店と財務を強化

09年は前年まで行なってきた新規出店を凍結し、既存店活性化と財務体質の強化を図ってきたが、2010年も引き続きスクラップ&ビルドを行なう。

⑦小規模野菜工場をテストしたい

ホスピタリティ精神の浸透とそれにリンクする現場のモチベーションアップの方法の発見に取り組みたい。

出店については、定食店「定食百菜旬」3～4店、天ぷら店「天ぷら那かむら」2～3店を想定しているが、新業態としてオーダーバイキングのイタリアン業態の開発を検討している。ピザ・パスタ主力のイタリアン業態は苦戦が予想されるため、バイキングの併用という発想を具現化したい。

また、業界の動きとしては無農薬栽培が可能な野菜工場に注目しており、「店産店消」ができる小規模の野菜工場をテストしたいと考えている。