

近代食堂

MENU AND
MANAGEMENT FOR
THE PROFESSIONAL

3
2019

特集

上手く進める事業承継 外食を強くするM&A

特集

注目商法&売れるメニューと技術
中華料理店・ラーメン店



今月の表紙

鶏と魚貝の旨みが詰まった
中国伝統の蒸し料理

東京・茗荷谷 中国料理 豊栄

“できる店長”は ゴレをやる!

業績を伸ばす秘訣を大公開

連載41

株式会社MUGEN
なかめのとっぺん本店
味松 敬子 店長



1986年、和歌山県生まれ。18歳の時上京し、服飾系の専門学校へ進学。飲食店でのアルバイト等を経て、2009年に株式会社MUGENに正社員として入社。一度退職するものの、2013年に再度株式会社MUGENの正社員に。2013年『なかめのとっぺん』渋谷宇田川町店で副店長に就任。2014年2月からは『なかめのとっぺん』本店の店長に就任し、現職。

人の絆を結び直し 大繁盛の旗艦店の 活性化に成功!



なかめのとっぺん本店

住所/東京都目黒区上目黒3-9-5
プラージュメグロ1F
オープン日/2006年9月
営業時間/平日18:00~翌5:00 (L.O.4:00、
ドリンクL.O.4:30)
土日祝日17:00~翌5:00 (L.O.4:
00、ドリンクL.O.4:30)
規模/27坪・55席
客単価/4000円

株式会社MUGEN

住所/東京都目黒区上目黒3-9-5
プラージュメグロ101
創業年/2007年4月
店舗数/16店(2019年2月現在)
従業員数/正社員80名
アルバイト90名
HP/https://www.mugen-c.jp/

居酒屋業態を中心に、数多くの飲食店を展開する株式会社MUGEN。活気あふれる社風で斬新な業態を次々と開発し、飲食業界を賑わせてきた。社員教育にも力を入れており、スタッフのやる気を引き出す育成法で人材を育て、全体の成長力へと変えてきた。今回はその代表例である『なかめのとっぺん』本店・味松敬子店長を紹介しよう。

東横線・中目黒駅から徒歩2分という好立地ながら、表から見えないビルの奥にある隠れ家的な居酒屋『なかめのとっぺん』本店。現在16店の飲食店を手掛ける株式会社MUGENが2006年に立ち上げた創業店で、数々の名物店長が店をけん引してきた。現在店を任されているのは、2014年に就任した味松敬子店長。27坪・55席で月商1300万円という繁盛店が、味松店長の下で、さらなる発展を遂げ、売上も右肩上がりを続けている。

スタイリストを目指し、創業に向けた資金作りでフリーターとして働いていた味松氏。その中で楽しさを見出し、新たなステージと

して選んだのが飲食業だった。株式会社MUGENに入社し『なかめのとっぺん』で働いたものの、高級レストランのサービスを体験したいと一度退職したこともあった。しかし、きっちりとしたサービスのレ스토랑より、人の持ち味を活かした居酒屋の方が自分に向いていると感じ、再度同社に入社。『なかめのとっぺん』渋谷宇田川町店の立て直しに成功し、副店長に就任。その後、創業店である本店店長へと抜擢された。

店長 Action スタッフ間の人間関係を 粘り強く徹底的に改善

同店は当時、売上こそ好調を維持しているものの、スタッフ定着率が悪く、常に人手不足の状態。その根本にスタッフ間の仲の悪さがあると感じた味松店長は、最初にチーム作りに取り掛かった。

まず現状を確認しようと、スタッフとの個別面談を実施。本音が言えるよう、個室にて一対一で向き合い、30分から1時間ほどかけて悩みや不満の相談を受け付けた。上司や同僚との行き違いで悩んでいるという訴えも多く、その際は



現在『なかめのとっぺん』スタッフは、味松店長を含め社員9人、アルバイトのべ16人。営業時は、厨房を含め多い時で9人で営業する。海外の店からのスタッフの現地研修も受け付けており、取材時も外国人スタッフの姿が。

味松店長はコレをやる!

積極的にスタッフに関わり チームとしてまとめ上げる

スタッフ間の関係がとて悪く、人が居付かなくて人手が足りず、さらに雰囲気が悪くなるという悪循環。そこをまず絶つためにどうすればよいかを考えました。



▼ 一対一の面談を繰り返し、問題点を炙り出す



一人あたり30分~1時間をかけてスタッフ全員の面談を実施。素直な顔の表情や本音を引き出すため、個室にて一対一で行なう。他のスタッフへの不満が多い場合、店長が間に立ち、相手に改善点などを伝え、行き違いをなくすパイプ役として活躍。



▲ 女性同士は私生活面にも踏み込む
同性同士ということで、女性スタッフとは特に密に交流。私生活を豊かにして仕事も頑張ってもらいたい、誕生日プレゼントに化粧品を贈ることも。

味松店長が不満のある相手に改善点を伝えるパイプ役となったり、双方を集め、三者面談も行なった。時には、営業中にぶつかり合いになりかけて慌てて止めるといったハプニングもあったが、徐々に人間関係は改善していった。落ち着くまでは頻りに面談を行なったが、店長就任後2年ほどで落ちつき、いまでは月一回の個別面談を定期的に続けている。

全体の状況把握を進め、スタッフ同士の交流を深めていった。「自分ですべての仕組みが分からないと嫌なんです」と味松店長は言うが、スタッフを含め、店に関わることをすべてを把握したいと、長時間、店に缶詰めになったことも。その一方、「お客様の前に立つたらプロ。いただいたお金が給料になっている。そのことを忘れないで」とよくスタッフたちに伝え、プロとしての自覚を持った人材を育成。スタッフに責任感を持たせ、任せられるところは責任者を指名し、きっちり仕事割り振って成長を促していった。

店長 Action 海外からも予約したくなる店の「楽しさ」をアピール

スタッフ間の関係性が改善するに従い、店の雰囲気も明るくなる。スタッフの定着率も高くなり、味松店長にも余裕が生まれていった。そこで、さらにお客へのサービスに注力していったのだ。

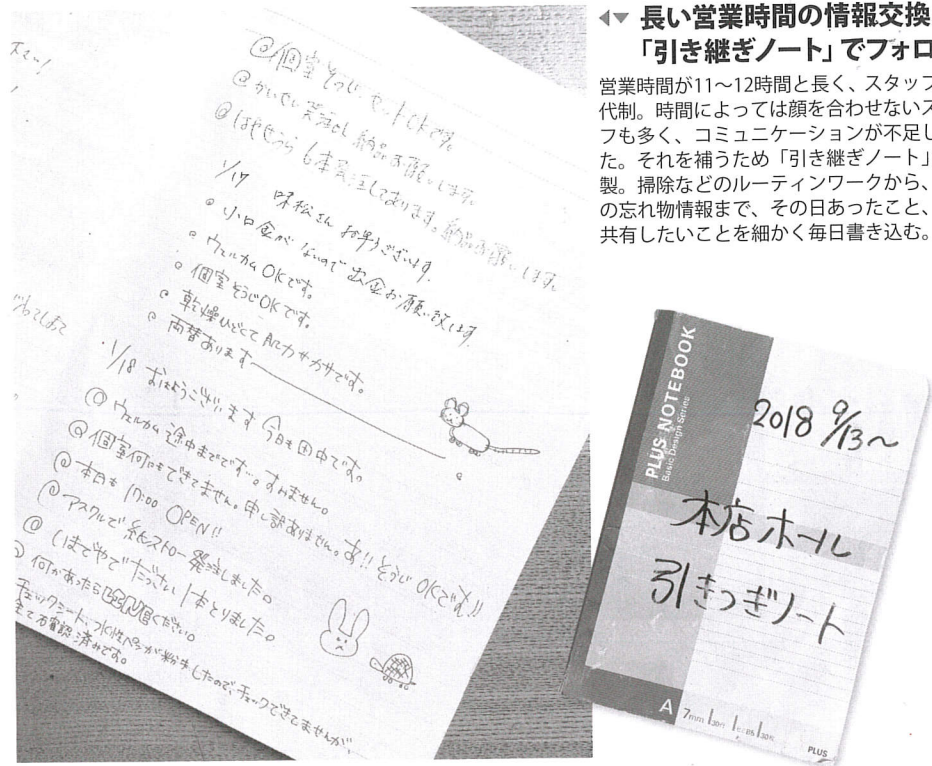
「なかめのでっぺん」本店では、店中央に設けた炉で焼き上げる炉端焼きが名物メニュー。以前から記念日などに、炉を活用したカツ

味松店長はコレをやる!

様々な情報を集め共有。 さらなる発展につなげる

▼ 長い営業時間の情報交換を「引き継ぎノート」でフォロー

営業時間が11~12時間と長く、スタッフは交代制。時間によっては顔を合わせないスタッフも多く、コミュニケーションが不足していた。それを補うため「引き継ぎノート」を製作。掃除などのルーティンワークから、お客の忘れ物情報まで、その日あったこと、情報共有したいことを細かく毎日書き込む。



私はすべての情報を把握しておきたいタイプ。引き継ぎノートなども活用して店で起こっていることをすべて知った上で、スタッフたちに担当を振り分け、仕事を分担しました。



ドリンク一杯と引き換えの「1杯おごります券」。名刺サイズで持ち運びやすく工夫。

昨年11月より、顧客情報を書くドリンク一杯無料の「1杯おごります券」をプレゼントするキャンペーンを開催。名前や誕生日、連絡先などの基本的なデータのみ記入ということもあって受け入れるお客も多く、12月は100人以上の顧客情報獲得に成功。

▼ 顧客情報確保に効果! 「1杯無料」キャンペーン



オの薬焼きのイベントを開催していた。炎を高く上げ、お客の目の前で焼き上げたカツオを、手頃な価格で商品として販売するというもので、演出のインパクトから人気が高かった。さらにスタッフの一人から餅つきのパフォーマンスを導入したいという提案があり、味松店長は快諾。せっかくならば、いつもイベントをやっている店、という印象を付けたら、どちらかのパフォーマンスを毎日必ず実施するようにした。

餅つきには30万円ほどをかけて木製のしつかりとした臼と杵を購入し、お客の中から志願者を募り、一緒についた餅をふるまうなど、お客を巻き込んだ演出が大いに盛り上がる。その様子をSNSで写真や動画で積極的に紹介し、イベントを体験したいという目的客が集まるように。いまでは週末はほぼ予約客で埋まり、SNSを見た外国人旅行者の利用も増えてきている。

その他にも、旬の食材の画像などを頻りにSNSで発信。「これを食べたんだけど」と、SNSの画像をきっかけに来店するお客も増えてきている。なかでもイン

“できる店長”の習慣

Questions

Q 毎日欠かさずやっていること

定例業務とスタッフ交流

毎日始業前の朝礼。予約確認電話。これは4人以上の予約の場合必ずかけています。引き継ぎノートの確認。そしてスタッフと話すこと。目を見て挨拶をして、「元気？」などとコミュニケーションをとります。



Q スタッフによく話す話

お客様のこと、料理のこと

お客様のことについてよく話します。〇〇さん昨日こんなことしていたよとか、スタッフ間で情報を共有しています。料理人とは食材のこと。こういう風にした方がおいしくなるんじゃないかなど。



Q いま勉強していること

英語の文法を勉強中

仕事で使うことが多いので、英語を勉強しています。友人に中学校の文法から覚えた方がいいよと言われたので、そこから挑戦中。まだ全然できないのですが毎日10分ほど頑張っています。



Q 体調管理、ストレス発散法

ジム通いで体調管理

ストレス発散はマッサージや髪を切りに行く、飲みに行く、お洒落して出かけること。最近はパテやすくなってきたと感じ、パーソナルジムを始めました。



Other Questions

Q 味松店長の長所と短所

長所はよく笑い、声が大いこと。居酒屋に向けた特徴だと思ってこの仕事を選びました。短所は感情的になりやすいことです。

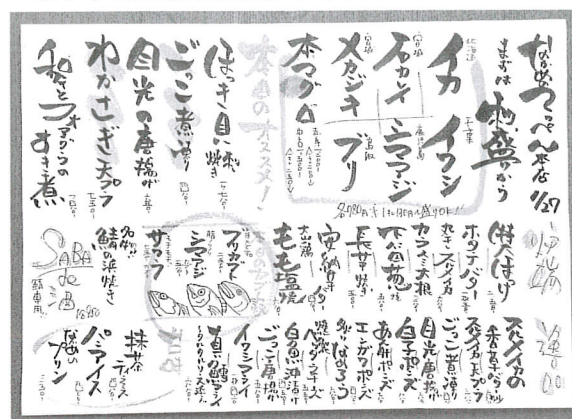
Q 店長にとって一番大事な役割は

こうやっていきたい、こういう風に店を盛り上げたいなど願望をよく言って、それに共感してもらるように皆を楽しく導く。あとは皆のハイブ役になること。

Q 店長の仕事にやりがいを感じる時

やはり人の成長です。笑うことが苦手な子が笑顔で接客できるようになったり、新人だった子が店のことを一生懸命考えて動いてくれるようになると嬉しいです。

▼毎日手書きの日替わりメニュー表でおすすめ食材を強烈にプッシュ



仕込みで内容が異なる魚貝系を主力としていることもあり、おすすめメニューは日替わりで用意。毎日手書きでメニュー表を書き、赤字で書き込みをしながら口頭で熱心におすすめする。



▶食材の魅力をSNSでアピール

仕入れの様子や、その日提供する食材などを頻りにSNSで発信。最近はその食材を目当てにお客が来店するように。



調をキープし続けている。今後を見据える味松店長は、後進の社員育成にさらに注力。シフトを調整して色々なスタッフたちと飲みに行ったり、明るい表情で接客できるようにと女性スタッフのメイクや髪形の助言をしたりと、かなり踏み込んだ関係性を作ってきた。そんな味松店長の薫陶を受けて新卒入社から育った女性社員の一人は、2019年2月で副店長に昇格。後進の支えを受け、味松店長と同店は、さらなる飛躍を目指している。

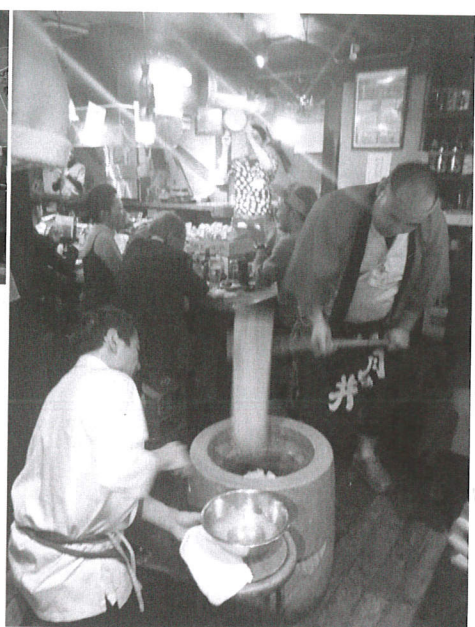
味松店長はコレをやる!

イベント、SNS、メニュー etc. 集客力を徹底強化!

◀毎日イベント開催でインバウンドや目的客を獲得



炉を使ったカツオの薫焼きか餅つき、どちらかのイベントを、店舗内で毎日開催。お客を巻き込んだ迫力満点の演出が好評だ。

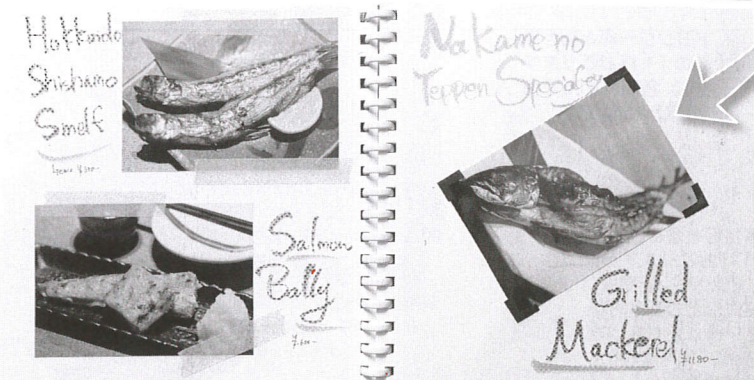
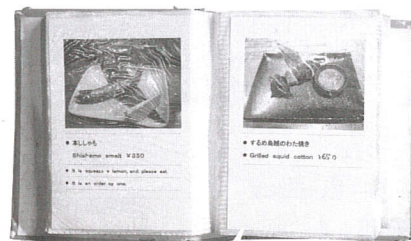


◀SNSで世界に拡散
イベントの様子は写真や動画を撮り、SNSにアップ。臨場感あふれる画像を見て、同店にわざわざ訪れる外国人客も増加中。



▼英語メニューを視覚的にブラッシュアップ

以前から英語メニューは用意していたが、より楽しく見れるよう、作り直した。



餅つきのイベントはスタッフの声を受けて始めました。インスタグラムやツイッターなど、各SNS担当のスタッフが、楽しく発信しています。



店長 Action

踏み込んだ人間性を築き、後進をじっくりと育てる

職場環境が改善したことで人材の定着率が上がり、さらに勤務しやすくなるという好循環が生まれた同店。売上も東日本大震災後の落ち込みの後は右肩上がり、好

バウンドの外国人客には、パフォーマンスを目当てに口コミや近隣のホテルのフロント経由ですすめられたりして予約してくるお客が多く、最近ではお客の半数を外国人客が占めることもある。

予約システムに関しては、2年ほど前より会社全体で「トレタ」を導入。電話受付の労力を省き、さらに顧客情報管理にも活用している。昨年12月からは、名前や生年月日などを記入してくれた人には「一杯おごります券」1枚をプレゼントするというキャンペーンを実施し、ひと月で100人以上の顧客データの入手に成功した。いまでは本店1店舗で、のべ一万人もの顧客データを確保しており、バースデーにサプライズでプチプレゼントを行なうなど、ファンづくりに活用している。