

Eat Factory Awardの目的は「笑顔・元気・感動」の価値観共有と理念の浸透。目標は各店舗のパフォーマンス(QSC・MS)から気づき、学びを得て、成長へ生かすこと。



SVナビ活用により、既存店を支える仕組みを構築

人不足時代に多店舗展開を加速させる秘訣とは？

株式会社イートファクトリーホールディングス **飲食**

<https://www.eat-factory.com/>

人 手不足が叫ばれて久しい飲食業界において、直営店のみならずFC展開も順調にその数を伸ばす株式会社イートファクトリーホールディングス。2019年度末までに、6店舗の出店が決まり、84店舗体制となる。さらに、2020年12月末までには出店数100店舗をその視野に捉えるなど成長著しい。また業績も堅調で、2019年10月大阪にオープンした吹田榎切山店は、最寄り駅から徒歩20分、32坪、家賃35万円の立地に関わらずオープン初月で1,000万円以上の売り上げを獲得、今後に向けて都市圏内や駅近立地での展開にも手ごたえを感じている。あえて時代に逆行する非効率経営での成功ポイントについて、代表取締役 山口功氏(写真上)に伺った。

徹底的な逆張り経営

今の時代に多店舗展開を加速させることは、様々な苦労があります。特に、弊社の主力業態である「満マル」については、多くのお客様に末永く愛される業態になることを目指し、グランドメニュー(写真左)を約200品目設置し、季節ごとにおすすりメニューも更新し、手作りを大事にしながらも、低単価をウリにしており、時代には取って逆行した「徹底的な逆張り経営」を

屋台居酒屋 大阪 満マルの強み = 差別化、オリジナリティー

【メニューと価格設定】

生ビール・角ハイボール 299円で提供し安さをアピール

- 出来合いはほぼ使わず、職人が精進込めて調理する。
- 安く提供=本気の値段・・・飲食の概念を変える。会計時にテンションを落とさずほしくない。
- 独自産直ルート、仕入れルートを確立し良いものを安く仕入れる。
- 安い！うまい！元気！をモットーに価格構成を考えた原価は約39%

【豊富なメニュー数】

他社は店舗が増えればメニュー、食材を絞り簡素化・効率化していく傾向だが、満マルはあえて絞らず豊富なラインナップを心がけている。

フード約200品目/ドリンク約100品目
その他 3週毎サデッションメニュー

- お値打ち感と何となくインパクトのある商品力。
- 飽きがないメニュー開発力(非効率こそ差別化)
- ゴツッ美味いのに、メツチャ安い！お会計時の感動！
- 3週間に一度、12品目を産直や季節感を主体に取り入れる。

● フードメニュー

● ドリンクメニュー

● サデッションメニュー

● ランチメニュー

満マルはグランドメニューが200種類、さらに月替りメニューもある

進めています。そのため、満マルは基本的には業態寿命がなく、長く営業すればするほど売り上げのベースが上がっていく、オープン10年で最高月商を更新するお店もあるのですが、その分ハードルもたくさんあります。一番その影響を受けやすいのは、既存店です。新規出店を加速することで、本部のパワーの大半を新店オープンに使わねばならず、本部から既存店のサポートが弱くなってしまう。それをカバーする戦略として、既存店・加盟店様のサポート、指導をメインとするSVを各エリアに配置し、サポート業務を進めてもらっています。時代の逆風から発生する様々な問題が、現場の店長と、店長をサポートするSVに集中し、負荷が大きくなかかってしまっているのも事実です。

SVナビ活用によるSVパフォーマンス向上

既存店の現場を支え、問題解決を進めていくのは、当然店長だと思えます。しかし、時代の変化によって週5〜6日シフトインシテくれるキャスト(パート・アルバイト)の数が激減し、人不足が進んでいることに加え、出店戦略の加速により、加盟店様も含めて、十分な経験を持つ店長を全店に配置することが難しい環境にあります。そうすると、店長業務が、店舗の経営者としての業務ではなく、店舗のトッププレーヤーとしての業務に偏ってしまい、既存店の問題解決

を進められなくなってしまう。そこをSVがサポートする形にしたのですが、SVも現場の人不足の煽りを受けて、通常のSV業務に加えて、社員の休み回しのサポートや、ヘルプ等、店長と同じく現場のトッププレーヤー化してしまう事象が増えています。本来は、SVの作業の時間を最小化し、現場に関わる時間を最大化することがベストかと思えますが、このような状況では、現場の改善が進まず、既存店のパワーがジリジリと減少してしまっているのではないかとという危機感を強く抱き、SVの生産性・パフォーマンスを飛躍的に高めるための方法論を模索しはじめました。

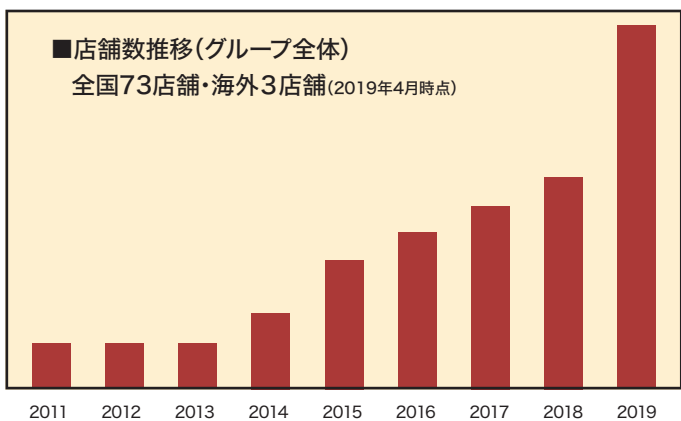
全社の教育体系を整備し、マインドアッパを仕掛け、仕組みやルールを変えることで、だいたい改善が進んできました。しかし、どうしてもSVの臨店チェック(インスペクシヨンスイートというシートによるチェック)だけはアナログ状態のまま残っており、「紙ベースでチェックして、指摘して、終わり」という状況で、この部分をフラッシュアップで

できれば、SVが現場に「サポーター」として関わる時間を増やすことが可能になり、改善にパワーをより多く使うことができると考えました。

そのようなときに、ミステリーショッピングリサーチで利用していたMS&ConsultingさんのMSナビの使い勝手が良いという声を聞き、このシステムをSVの臨店チェックに応用出来ないかと相談をさせていただいた結果生まれたのが、このSVナビです。

SVナビの導入により、過去を捨てずに改善を積み上げられる

SVナビには多くのメリットがあると思いますが、私が一番に感じているのは、「過去を捨てずに改善を積み上げられる」ことです。紙ベースのチェックですと、SVが臨店してチェックをする際に、今起きていることはチェックできるのですが、裏を返すと、今起きていることしか改善できないこととなります。従来の紙ベースのチェックでは、前回はどうか？前々回はどうかだったのか？という点は曖昧になってしまいます。チェック結果を記した紙はスキャンして保管をしています。過去のデータを探すのがとて



も大変です。SVも忙しく仕事をしていきますので、過去データを探す作業に時間がかかると、面倒でどうしても見なくなってしまう。そうすると過去を捨てて、今の改善ばかりをすることに。この状況では、改善が積みあがらないので、私の中では、振り出しに戻ると緒だと思っています。

その点、SVナビは手間をかけずに、過去のデータを容易に検索することができるので、改善を積み重ねていくことが可能になります。これは、非常に大きなメリットです。また全店舗の中で、自分の担当店舗のランクや状況が一目でわかるので、SVの間を効率的に使うことができるのも、大きなメリットだと思います。客観的な評価



「キャスト1週間メニュー」というアルバイトキャスト向けの研修では、「笑顔・元気・感動」という理念の話をする中で、なぜ笑顔が必要なのか、感動が必要なのかをしっかりと理解してもらおう。

でランク付けをした上で、低ランクの店舗が分かれますので、そのような店舗にはSVが直接現場に入り込み、問題解決にスピーディに取り組みことができます。さらに、本部から必ず伝えなければいけない伝達事項などを最初にアナウンスできる欄を設けることで、情報の抜け漏れ等も減らせると考えています。

今後は、その流れをさらに発展させて、SVナビにおけるスコアの改善度や平均などの軸をSVの評価制度に組み込むことも検討しています。

今後に向けて

弊社は、2019年6月にホールディングス制に移行し、さらなる成長に向けた二歩を踏み出しました。その理由としては、「新しいチャレンジを形にし、想いを実現するための変化」が必要だと考えたからです。今後



は、満マルに加えて、新しい業態開発へのチャレンジをスタートします。社長を10人輩出する！という想いで創業しておりますので、その想いを実現し、さらなる成長を続けるために、今後は業態ごとの事業会社を生み出し、「単業態で100店舗展開可能な事業会社」を10社創り、10人の社長輩出を必ず現実のものにしたいと思います。

主力業態の満マルについては、今後も国内では共に成長いただけるパートナー様を募り、都市部に加えて、地方、ローカル、ロードサイド等への出店を加速していきたいと思っています。ご興味がおありの方がいらっしゃったら、是非ともお声がけ下さい！

加えて、満マルについては、ベトナム、フィリピンと海外進出を果たし、おかげさまでそれぞれ繁盛しています。東南アジアを皮切りに、「マーケット」としてこれから成長しそうなエリアを見出し、出店を加速していきたいと考えております。 文▼湯瀬 圭祐

MS&Consulting