

# 「女将さん、花子さん」の存在で スタッフの士気向上



## おもてなし経営のポイント

- ❖ 営業効率よりも、顧客に喜ばれる企業理念、コンセプトを貫く
- ❖ 独自の存在「女将さん、花子さん」は教育と人間関係の調和の役割を担う
- ❖ 働く人をファミリーと呼び、社長自ら理念研修を実施

### 経営理念と企業文化

#### 本気で顧客を おもてなしするファミリー

株式会社坂東太郎は、和食レストランを中心に直営 64 店、FC3店の計 67 店舗を展開している。出店エリアは茨城・栃木・埼玉・群馬・千葉の関東圏だ。同社は、働くパートのことを「ファミリー」と呼ぶ。

そんな呼称に納得する出来事を紹介しよう。ファミリー研修旅行でのことである。勤務先の店舗に集まったファミリーはバスに乗り、研修旅行に出発した。すると、1〜2km 走った先の歩道橋で、他店舗のファミリーが旗を振っていた。バスが出発する時間と経路をあらかじめ調べ、出発するファミリーの見送りをしてくれたのだ。さらに1〜2km 先でも、別の店舗のファミリーが旗を振ってくれていた。「スタッフ同士でいいお見送りができないで、お客さまにいいお見送りはできない」と本気で思ったゆえの自主的な行動だった。

同社では、顧客の喜びのために、店舗で独自の取り組みを行なうことが推奨されている。たとえば、病院の近くに位置する店舗では、あるファミ

リーの気づきから「薬をお飲みになるお客さまには、食前もしくは食後に氷の入っていない水をお出しする」という取り組みを始めた。これは研修の場で共有され、いまでは他店舗にも根付いている。

ファミリーが「お客さまに喜びと感動を提供する」ことを大切にする根幹には、経営理念「親孝行・人間大好き」がある。代表取締役社長の青谷洋治氏は、それを 30 年かけて浸透させてきた。入社式と懇親会に家族を招いて開催することもその一つである。年に1回、全店舗を休業して実施する「事業発展計画発表会」を通じ、理念の浸透と、ファミリーの意欲向上に取り組んでいる。

### お客様との関係強化

#### 徹底的に企業理念と 店舗コンセプトを追求する

顧客を思う気持ちは、新業態である「家族レストラン 坂東太郎」にも見ることができる。家族レストランは、家族団欒の場を提供する目的でつくられた。祖父母の誕生日を孫が手づくりケーキで祝いイベントや、満一歳を「一升餅」で祝い提案をしているほか、

席数が減るのを承知で、会話が弾むようにと全席個室にし、駐車台数を増やすよりも草花を愛でながら店内に向かうアプローチ「親孝行通り」を優先して設け、会話のきっかけを提供しているのだ。タッチパネルを導入した際も「タッチパネルに慣れている子どもが、おじいちゃん、おばあちゃんの注文をすることで会話を生む」ことが判断材料となった。明確なコンセプトを持つ店舗は居抜き物件ではつくれないため、同社はすべての店舗を更地の状態から建てている。総工費は平均1億 5,000 万円。驚くべきは「絶対に撤退をしない」という経営方針である。地主との信頼関係や地域のコミュニティ、働くファミリーを考えると、赤字でも撤退することはあり得ないという考えなのだ。最近では、一般的なファミリーレストランでは難しい立地でも「土地があるから出店してほしい」との依頼によって出店することもあるという。

そうした場合も店舗ファミリーの人数は減らさない。一見、効率の悪い施策に思えるが、顧客へのおもてなしが評価される同社は5〜6%の営業利益率を維持している。「おもてなしによる高付加価値化」が経営に好影響を与えていることが分かる。



### 社員の意欲・能力向上

#### 女将さん、花子さんという役職と 社長自ら講師となる研修

店舗の中心人物は、ファミリーの中から自薦・他薦で選ばれた「女将さん、花子さん」という役職の女性だ。質の高い安定したサービスの維持と接客レベルの差別化を図るため、教育担当の役割だけでなく、悩みの相談役になったり、人間的模範や目標となることで、人間関係の調和を取る役割も担う。

入社2カ月目の女性スタッフは「先輩の花子さんのように笑顔を決やさず、お客さまに喜んでもらえる会話ができるようになりたい」と目を輝かせる。ある女将さんは「一緒に働く学生のファミリーに対しては、母親のような気持ちになる。坂東太郎で働くことによって人間的にも成長して、『こ



こで働けてよかった』と思って欲しい」と語った。女将さんと花子さんが尊敬され、目標となることによって、接客の指導が行き届きやすい店舗風土がつくられていた。

また、すべてのファミリーに対して理念研修が行なわれている。それぞれのシフトで働くファミリーが一人残らず受講できるよう、各エリアで複数回開催するのだ。講師は青谷氏である。社長自らが理念やスローガンを丁寧に熱意を持って説明すること

により、方向性の統一を図っている。講話終了後、青谷氏は全員と握手をして回る。これもファミリーの意欲向上につながっているようだ。

写真【1】：坂東太郎は働く人を「ファミリー」と総称する。研修はパート・アルバイトを含めたすべてのファミリーに対して行なわれる。  
写真【2】：講話の後に必ず一人ひとりのファミリーと握手する青谷社長。  
写真【3】：家族レストランには玄関までのアプローチを「親孝行通り」と名付けている。樹木や花々で季節を感じられる道だ。  
写真【4】：家族同士の会話、ふれあいを増やすために、お茶のセットが個室ごとに設置されている。

### 会社概要

- ・法人名：株式会社坂東太郎
- ・代表者：青谷 洋治 代表取締役社長
- ・所在地：茨城県古河市高野 540-3
- ・設立年月：1975年4月創業

- ・事業内容：和食レストラン
- ・社員数：正規195名、パート・アルバイトなど1,745名
- ・ホームページ：http://www.bandotaro.co.jp/