

一都三県で店舗展開する居酒屋「屋台屋博多劇場」が話題だ。その勢いは止まるところを知らず、昨年12月には創業20年にしてついに東証マザーズ上場への上場を果たした。千葉ローカルで始まった居酒屋の成長戦略について、武長太郎社長を直撃した。

屋台屋博多劇場／こだわりもん一家、他

一家ダイニングプロジェクト（東京都港区）

武長 太郎 社長（41）



Profile たけなが・たろう
1977年1月生まれ。千葉県出身。中央大学に進学するも、わずか5回登校しただけで中退。ホテルなどでサービス業を学んだ後、20歳で独立し、「くいどころパー一家」を開店。その後、店舗を順次増やし、創業20年目の節目である昨年12月12日に東証マザーズ上場を果たす。

飲食店経営とプライダル事業の両輪で業績を拡大させています。特に飲食店の主力ブランド「屋台屋博多劇場」（以下博多劇場）の店舗出店が加速化しています。

武長 現在、「博多劇場」をベースに成長戦略を進めています。店舗数は40店、今後は年間10〜12店程度のペースで出店していく計画で、今年度はすでに9店舗を新規出店しました。他に居酒屋業態の「こだわりもん一家」が13店舗、レストラン業態の「TANGGO」1店舗、寿司業態の「銀座あらた」が1店舗あり、直営店舗の合計は55店舗となります。売上約61億4900万円（2018年3月期）のうち約32億円がこの飲

食事業によるもので、残りはプライダル事業です。――「博多劇場」の客単価は少し前まで2800円だったそうですが、最近数年かけて2500円まで引き下げたそうですね。他のチェーンが人件費や食材費の高騰を理由に商品価格を引き上げている中で、これは世の中の動きに逆行しているようにも見えます。

武長 「鳥貴族」や「串カツ田中」などの大手チェーンが勢いよく店舗数を伸ばしていることからも分かるように、最近では低価格路線の単一業態居酒屋がものすごく流行っています。「客単価が下がると売り上げが落ちる」という考え方もありますが、代わりにリピート率が上がれば、むしろこれはプラスになると考えています。1回でたくさんのお金を使ってもらうよりも、単価が下がった代わりに週二回ないし三回来てもらえるようなお店を作っていくというわけです。

――客単価を引き下げるとしても、単純に商品の値段を下げるなど、いくつかの方法が考えられます。**武長** うちの場合は、少人数に対応

した単価の安いメニューを増やしました。なぜかと言うと、来店客が徐々に少人数化しているためです。例えば首都圏の人口動態を見ると、少子化にも関わらず世帯数は伸びています。これは単身世帯が増えてきているためで、実際、うちのお店にも一人で来られる方が増えました。団体客も2〜4人くらいの少人数が多いです。そこで人数が少なくても気軽に頼める1800円の小鉢の種類を1.5倍に増やしたところ、以前の2.5倍の注文が入るようになりました。

――最近では、リピート客を獲得するために、飲食店が独自に会員制度を始めるケースが増えています。**武長** 2010年に出了店した「博多劇場」1号店から始めました。当時はシールを使ってやっていたのですが、200円を払って会員になると、次回以降200円相当のお通しが毎回無料になるというものでした。2007年からはアプリ会員もスタートし、現在までに約20万人の会員獲得に成功しています。会員特典がかなり充実しているため、来店される方の半分が、その場で入会されます。具体的にどんな特典があるのかと言うと、例えば3回の来店でなれる「V・I・P会員」のお客様には、最初のドリンクを通常の2.5倍あ

る1リットルサイズのジョッキで提供しています。しかもこれは会員限定ではなく、お連れの方全員にも適します。かなりお得です。初めてその様子を目の当たりにしたお客様は、「これどうなっているの」となり、そのまま会員になられます。お客様が営業マンのように新しい会員を増やしてくれるというわけです。



「屋台屋博多劇場」の様子

――実際の店舗を見ると、非常に賑やかで、あちらこちらのテーブルで色々なイベントをやっているように見えました。**武長** それこそ1年中、さまざまな企画を仕掛けています。例えばバーデー企画では、誕生日の近いお客様にはアプリー上で、年の数だけ餃子をプレゼントという案内を送ります。これは好評で、1店舗につき、毎日4、5件の予約が入ります。

――会員制度や企画・イベントなど、やろうと思っただけでは何ですか。**武長** 最初に出した「くいどころパー一家（現こだわりもん一家）」が千葉県市川市「博多劇場」は成田市という具合に、我々はローカルな都市から始まりました。だから繁盛店を作るためには、ファンを作った来店頻度を上げていくしかありません。それで会員制度やイベントをやるようになりました。

――外食業界は他の産業に比べ、特に人手不足が深刻です。教育面を含めた取り組みについて教えてください。**武長** うちには、スタッフの「個性」

を大事にしています。これは以前の失敗から学んだことなのです。創業から5年目の頃、何でもかんでもマニュアル化しようとしたことがありました。すると途端に売り上げが落ちて、それこそあと半年で店がつぶれるというところまで追い込まれました。マニュアルを押し付けただけに、スタッフの個性が失われ、お客様を喜ばせることの楽しさが味わえなくなってしまうていたからです。そこで私は、現場がお客様を喜ばせたいと思って働ける職場環境を整えてあげることが自分の仕事なのだと思えるようになりました。それで何とか経営を立て直すことができました。「看板男子・看板女子」という、スタッフのモチベーションを上げるための総選挙企画なども定期的にを行っています。

また、うちは店舗で仕込む割合が非常に多いのですが、普通にこれを全部やろうとするとどうしてもスタッフの就労時間が長くなってしまいます。そこで、3年前に一気にパートの数を増やして、昼から開店まで

は主婦を中心としたパートのみなさんに仕込みをしてもらい、開店から閉店までは社員とアルバイトで回すようにしました。――「博多劇場」については、年間12店舗程度の出店を考えているというのですが、最大どのくらいまでの店舗数を考えておられるのですか。**武長** 感覚的には、一都三県だけでも150〜200店舗くらいは出せると思っていますが、必ずしもこれだけの数が必要だとは考えていません。流行っているときはほとんど店を出したくなるものですが、それだといずれ出店できる場所がなくなってしまうと思います。そうするとどうなるかと言うと、出店条件を緩和し、立地が悪い場所にも出すようになりまして、売れているときはそれでも良いかもしれませんが、ブームが終わると途端に既存店舗割れが起こり、歯止めが利かなくなります。これで失敗したお店は、過去にいくつもありません。そうならないためには、店の稀少性を残しながら、店舗数を調整していく必要があると思います。

有料会員制度と多彩なイベントで来店頻度をアップ 主力ブランド「屋台屋博多劇場」を年間12店出店