

## 経営のヒント12。 大戸屋成長の秘訣とは？

### 売り方が変わった！ 「決め手は店内のアンケート」でわかる女性客の声

定食店、大衆食堂といえば、男性客中心で女性は入りづらかった。これに対し客の **割強が女性と 女性客をつかみ首都圏中心に多店化を進め、急成長しているのが大戸屋だ**。店内では制服姿の女子高校生やOLが一人でサンマ定食を、その横で年配の男性が月見豆腐ハンバーグ定食を食べるといった光景が珍しくない。

安いけれど暗くて飾り気もないという定食店のイメージを一新、明るく清潔にし食材や料理も健康に留意、食器にもこだわったのが女性に受けた。三森久実社長は **「決め手は店内に置いたアンケート用紙です」**という

三森社長は 20 歳のときに父親が死に、父が経営していた東京・池袋の定食店を継ぎ、新店も何店か出したが、男性客が中心だった。しかし、1992 年末、火事の後改装した吉祥寺店で女性客がぐんとふえた。店内を明るい雰囲気にしたからだが、それ以上に大きかったのがアンケートだった。

アンケートに答えるのは男性より女性の方がずっと多い。それも内容がきめ細かい。「スープはもう少し野菜を多めにしてほしい」「焼き魚定食で使っている新しい和陶器は感じがいい」と具体的だ。極力要望にこたえるようにすると女性客はさらに増加した。それにつられるように男性も増え中高生から高齢者まで客層が広がっていった。

「定食店は家庭の味。社会進出が盛んになり 女性も外で焼き魚や肉じゃがをみそ汁付きで食べたいと思っている。でも、それに十分こたえる店がなかった」

単品のハンバーガー店だけでは飽きてしまう 大戸屋のメニューは和風、洋風とりまぜて40 弱もある。ファミリーレストランもファーストフード店に比べればメニューの種類は多いが、女性一人では入りづらいし、平均単価は同社より高め。立地も郊外、住宅街が中心で、働く女性や学生でにぎわう都心や駅前には少ない。

三森社長はアンケートによって大きな潜在市場の存在をつかんだ。以後、吉祥寺店をモデルに首都圏の駅周辺に同タイプの店を急ピッチで開いていった。2001 年 12 月末で 77 店。2002 年 3 月期は売上高約 90 億円と、5 年前の 8 倍強を見込む。2001 年 8 月には店頭上場を果たした。

今やアンケートは全店で月 5 万枚。それを商品開発の担当者や各店の店長が読み、メニューや店内サービスの改善に生かしている。以前は三森社長も逐一、読んでいた。今はとても全部は見られないが、それでも土曜は必ず 10 店前後の店を回り、その際アンケートを見るようにしている。サービスなど店の問題点はアンケート用紙にすぐ表れる」と言う

愚直なまでに客の要望に対応し、食材の調達先から調理法、内装まで変えていく。まさに顧客起点の発想だ。

**「ウチは家庭食の代行業。女性だけでなく老若男女すべてがお客だが、注文の厳しい女性の先端のニーズを知ることでメニューや店作りにも磨きがかかる」**。当面、首都圏の駅周辺だけで 300 0 店は開業できるという。

## 経営のヒント

お客様の声を聞く、聴く、訊く。そして、それを「仕組み」として、どう活かすのか？