

大阪観光大学

## 一般社団法人大阪産業協会提携講座 レストラン経営論

### 『千房のインバウンド・アウトバウンド戦略』



日時：2019年12月20日（金）11：00～12：30

会場：大阪観光大学

講師：中井貫二副会長・労務部門長（千房株式会社 代表取締役社長）

2007年より実施している産学連携講座「大阪外食産業協会産学連携講座」では、理論は非常勤講師の山川雅行常任役員が、実践論はORA 会長・副会長をはじめとする外食産業の経営者・幹部クラスが担当しています。

「外食経営者による特別講義（5）」で講師を務めた中井貫二副会長は、まず、事業内容などについて説明しました。その後、日本国内や外食産業全体の「インバウンド」と「アウトバウンド」の現状などを述べたうえで、【千房】の戦略や取り組みについて具体的な事例を交えながら解説。さらに、【千房】で取り組む社会貢献活動のひとつである職親プロジェクトや自社の“共育”への取り組みについて説明するなど、多岐にわたる内容の講義が行われました。

#### PICK UP

- 千房について
- グローバル視点
- グローバル戦略 取り組む経緯
- インバウンド施策事例
- 受け継がれる“おもてなし”

■飲食店は共育産業

■従業員が誇りを持てる会社に

## 千房のインバウンド・アウトバウンド戦略

～グローバルな視点と受け継がれるおもてなし～

千房株式会社 代表取締役社長 中井貴二氏

### ■千房について

千房株式会社は、1973年の創業以来、お好み焼、鉄板焼専門業態を核とした外食業態と冷凍事業を展開する総合外食企業です。国内は、直営店とフランチャイズ店を合わせて計69店舗を運営し、海外は、ハワイ、中国をはじめとするアジア地域に9店舗を展開しています。今後、ブラジル、ロシア、ニューヨークに出店していく予定です。

【千房】では、創業以来、“3つの味”、「前味」「中味」「後味」を大切に続けてきました。「前味」とは、来店されたお客さまが従業員の挨拶や接客などから一瞬にして感じられる雰囲気やサービスのことです。「中味」は料理のそのものの味です。そして、「後味」は、お客さまが料理を食べ、会計をして帰られるときに「ありがとうございました」という言葉掛けは当然のことながら、お姿が見えなくなるまでお見送りする、です。なかでも「後味」をきちんとした“味”にするかどうかで、お客さまが再来店されるかどうかが決まるとし、従業員たちには徹底させるようにしています。

### ■グローバル視点

○世界が日本に注目、高まる大阪人気

2013年に訪日外国人の方が1千万人を超えたのを機に、訪日外国人の数は一気に増えました。その結果、2018年の訪日外国人は過去最大の約3119万2000人を記録。なかでも中間所得層が増加し、ビザが緩和されたアジア諸国からの訪日が急増しているようです。このように訪日外国人が増えた要因としては、LCC就航、為替の影響、オリンピック開催決定、日本食ブームなどが考えられます。

日本のなかでも特に関西は人気が高く、特に大阪、ミナミは非常に人気があるようです。また、インフラ整備、ブロガー活用、各種媒体掲載、地域活性化への啓蒙活動などが功を奏したのでしょうか。以前から人気の高かった大阪、京都だけでなく、和歌山や奈良などを訪問される外国人の方々も増えているようです。

料理に関しては、以前は「日本食＝寿司・すき焼き」といったイメージが強かったのですが、最近では、日本食への理解も進み、細分化や新たな傾向もみられるようになりました。

実際、より個性的な日本食、たとえば、ラーメンやとんかつ、カレー、お好み焼などの“国民食”がもてはやされています。また、ショッピングを目当てに来日する方よりも、日本食を目的とされる方のほうが増えてきたとも言われています。

#### ○世界都市「大阪」

大阪が訪日外国人に注目されている理由のひとつとして挙げられているのは、道頓堀、新世界、心斎橋など、「文化」と「食」が楽しめる地域があることです。独特なデコレーションの看板やフレンドリーな気質、ソースと粉を使った個性的（味、演出）でカジュアル感覚な料理などが人気の要因になっているようです。

【千房】には、アジアからが中心ですが、欧米からも20～30歳代を中心としたお客さまが数多く来店されています。その方々にご意見を伺ったところ、「食」を目的に来日された方が多く、また、“大阪ご当地グルメ”として「お好み焼」を認識されていることがわかりました。さらに、90%以上の方が「お好み焼はおいしい」と評価され、「【千房】は居住地域で成功するか」と尋ねたところ、約80%の方々が「大丈夫」と返答してくださいました。

#### ■グローバル戦略 取り組む経緯

大阪の食文化を全世界に広げる——。これを私の使命とし、お好み焼を世界中のひとりでも多くの方に食べていただければと、現在、当社では、経済成長が著しく、まだまだ事業拡大の余地があると思われる東南アジアを中心に様々なグローバル戦略に取り組んでいます。そのひとつが、既存資産を生かした【インバウンド】と【アウトバウンド】のシナジー効果を想定した展開です。

【インバウンド】、つまり訪日外国人の方に対しては、まず、お客さまをリピーターにすることが不可欠だと考えています。とはいっても、【千房】でお好み焼を食べたことがある外国人の方に、再来日された際にもう一度【千房】に来ていただくのはそう簡単なことではありません。やはりそこには何らかの“感動”が必要です。当社ではその“感動”は“おもてなし”が生むものと捉え、“3つの味”はいうまでもなく、言語・食材などの条件制限のあるお客さまの対応など、様々な取り組みを行っています。

一方、【アウトバウンド】としては、アジアエリアを拠点に効率性を重視しながらエリア拡大を行っています。その結果、外国人の方からすれば、自国でも【千房】のお好み焼を食べることができ、来日した際には「本場の味を食べたい」と日本の【千房】への来店動機にもつながるはずで、このように【インバウンド】と【アウトバウンド】は非常に親和性があることから、今後、アジア地域だけでなく、イスラム圏や北米、欧州にも展開できるのではないかと考えているところです。

とはいっても、海外に出店するのはそう簡単なことではありません。「文化・習慣の違い」「法規制」「パートナー選定」など、クリアすべき多くの課題がありますが、なかでも難しいのが「スタッフ教育」です。当然ながら日本とは考え方も違うため、その国の文化に合わせた従業員教育が必要になります。幸い、現在、海外店舗で働いている従業員はいずれもまじめな方が多く、日本店舗に引けを取らない“おもてなし”ができています。

#### ■インバウンド施策事例

当社では、「アウトバンドへの取り組み」は「インバウンド施策（海外での認知度向上）」と捉え、様々な取り組みを行っています。そのひとつが、多くの方々に当社の取り組みをご理解いただくことを目的とした、積極的な自社メディアでの情報提供です。また、多言語対応のメニュー、お好み焼の食べ方紹介などを用意するのはもちろんのこと、回線環境や決済方法なども充実させています。

また、日本人、外国人のお客さまを分け隔てすることなく、“おもてなし”で期待に応えられるように心がけているのもインバウンド施策事例のひとつです。「まいど」「おおきに」など、コテコテの大阪弁で接客することで“大阪らしさ”を伝える——。これも「天下の台所 大阪」で商いする飲食店の役割だと考えています。

#### ■受け継がれる“おもてなし”

##### ○“おもてなし”とは

店舗の良し悪しは、お客さまが一步店に入った瞬間に決まるといわれています。その判断基準になっているのが“おもてなし”です。私は“おもてなし”とは、「マニュアルにはない」「見返りを期待しない」「お客さまの想定を大幅に上回るサービス」だと考えています。そして、この3つのなかで最も難しく、重要なのが「お客さまの想定を大幅に上回るサービス」です。もしもこの“おもてなし”をすることができれば、そのお客さまは、再来することがあれば、必ずその店舗にお好み焼を食べに来られるでしょう。

##### ○外国のお客さまへのおもてなし

当社では、国内のお客さま、海外からのお客さまともに区別なく、平等におもてなしをすることを基本としています。これは、訪日外国人の方だからではなく、「お客さまだから“特別”」と考えているからです。

当社の会長によると、「おもてなしのコツとは、『あなただけの特別なサービス』をほかのお客さまにわからないようにすべてのお客さまにすることだ」とか。それができれば、すべてのお客さまが「自分だけ“特別”」と感ずることができるというのです。とても難しい

こととは思いますが、当社では、国内外のお客さまに対し、“特別なおもてなし”ができるよう、日々、心掛けています。

#### ■飲食店は共育産業

##### ○社会貢献、共育にも着手

一般的に「きょういく」は「教え」「育む」と書きますが、当社では「共に」「育む」と考えています。

「共育」のひとつになればと、当社では元受刑者を雇用しています。従来、元受刑者は出所後に働くのは難しいといわれてきました。仕事がなければ金銭的に自立することは難しく、その結果、再び罪を犯し、その半数が刑務所に戻ってしまうそうです。そこで当社では、創業当時からその悪循環を断ち切ることができればと、元受刑者を継続して採用してきました。現在、その活動は出所者の自立更生支援活動『職親プロジェクト』となり、160社の企業が参加するプロジェクトになりました。ちなみに、現在、【千房】では10数名の元受刑者が働き、新たな一歩を踏み出そうとしています。

#### ○4種類の“じんざい”

当社では“じんざい”の「共育」を行っていますが、実は、この“じんざい”には「人財」「人材」「人在」「人罪」の4種類があります。会社にただいるだけの「人在」、会社にいること自体がマイナスになるような「人罪」。いうまでもありませんが、当社では、意欲、帰属意識が高く、知識・技術も高い「人財」を「共育」したいと考えています。

そのためには、考え方、知識・技術、意欲を効率的に指導する必要があると考え、当社では技能・知識・考え方を教育するための各階層別の「研修・講習」、職場での徹底的な育成「OJT」を徹底して実施しています。その一方で成果を出した社員に対しては「評価制度」にて労ったり、年に1度開催する表彰式で「最優秀社員賞」を授与したりしています。また、慰安旅行や忘年会など、福利厚生を充実させることで従業員全体のモチベーションアップも図っています。

なかでも力を注いでいるのが「研修・講習」で、受講者と感覚の近い先輩社員が講師を務めることで、教えられる側だけでなく教える側も育つ環境を用意。これこそ真の「人財共育」だと考えています。

#### ■従業員が誇りを持てる会社に

##### ○三位一体経営

当社では、「従業員の幸福」がなければ、「お客さまのご満足」はなく、「お客さまのご満足」

がなければ「会社の発展」はないと考えています。だからこそ、この三本柱のすべてを充足させることが社長である私の務めだと考えています。

○食を通じてお客さまも自分も幸せに

外食産業は“食”を通じて来店されるお客さまも働いている従業員も幸せになることができます。こんなに素晴らしい産業はほかにはありません。

また、ゼロからモノをつくり、作り手がお客さまに直接提供し、即座に良し悪しのジャッジが下る——。このような産業も外食産業だけでしょう。提供した料理が美味しければ、必ずお客さまは「美味しかった」また来るね」と言ってくださいます。それを聞いた従業員はやはりうれしいですし、テンションも上がり、「また喜んでもらおう」とモチベーションも上がります。まさに「人財共育」が我々にとって一番重要かと思っています。

私は、子どものころから父親に「おまえは誰のおかげで生きてこれたかわかっているのか。俺じゃない。千房の従業員が夜遅くまで一生懸命に働いて、店を切り盛りし、掃除もしてくれているおかげでおまえは生きてこられたんだ。それを忘れるな」と言われ続けてきました。つまり、私は【千房】の従業員に育てられたのです。だからこそ、【千房】の従業員に恩返しができるよう、これからも従業員が世界一幸せな会社にしていきたいと考えています。

<要約抜粋>

