

# 近代食堂

MENU AND  
MANAGEMENT FOR  
THE PROFESSIONAL

6

2022

【特集】

## 繁盛店の

# メニュー戦略大解剖

- コスト増時代。繁盛店の利益確保の考え方
- 粗利ミックス・集客・利益メニュー開発法
- 「値付け」「値上げ」の上手なやり方
- オーダーコントロールが巧いメニュー表 etc.

【特集】

コロナ禍を経てわかったこと。  
売れている店は何が違う？

## デリバリー 最前線

今月の表紙

作りたてのおいしさを楽しむ!  
“賞味期限1分”のフルーツトムのパイ

東京・池ノ上 トネリコ



# コロナ明け に向けた 繁盛店づくり

## #09 人が集まる空間設計

株式会社MOTHERSは2001年6月に創業して以来、イタリアンレストランを基軸としたカジュアルレストランを展開している。近年ホテルプロデュースの事業が加わり、同社が運営するレストラン、ベーカリーをはじめとしたパブリック部門のスタイリッシュでレベルの高いおもてなしによる高い集客力が注目されている。さらに、代表の保村良豪氏はいわゆる“横丁”のプロデュースを担当、繁盛ぶりを見せている。このような“人が集まる・わくわくする”空間づくりの秘訣を保村氏に伺った。

### 企業DATA

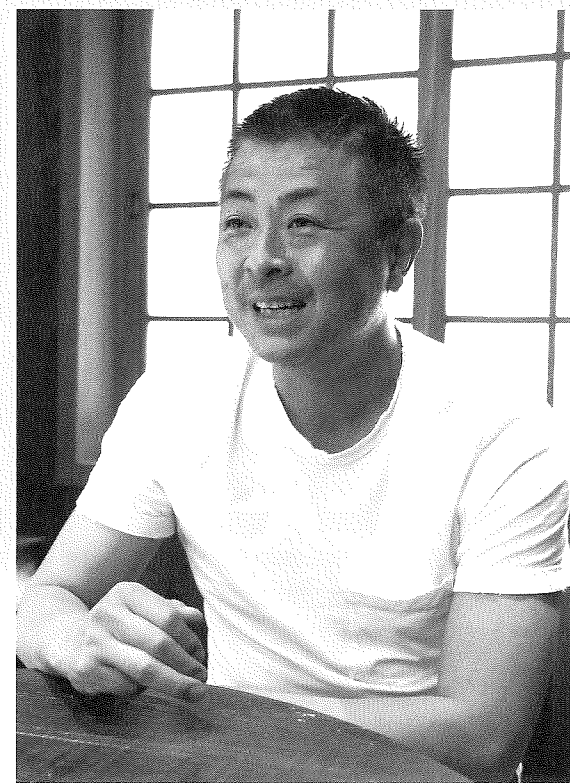
- 本社所在地/東京都武蔵野市吉祥寺本町1-34-2 KS-3ビル 3F
- 創業/2001年6月
- 総店舗数/19店舗 (2022年4月末現在)
- 従業員数/総従業員数627名 (社員115名/2021年7月現在)
- 主な業態/MOTHERS ORIENTAL、MOTHERS、trattoria e pizzeria MOTHERS、PEP、CHOCAMA、MORETHAN、ほか

「アンダーグラウンド」の持ち味を空間に活かす

◎昨年12月20日、東京・立川にオープンしたいわゆる「横丁」の「ガレーラ・フードマーケット立川」(以下、ガレーラ立川)がとても好調です。この構想はどのように進められたのですか。  
ここがオープンする約1年前、オーナーのミートコンパニオン様よりご相談をいただきました。屋台村だった物件を取得したことから、「何か新しいことをやりませんか?」と。私は、立川で交流のある経営者たちと飲食の集合体をつくる構想を描いていて、このお話をいただいたことは素晴らしいチャンスでした。

いただいたテーマは「賑わいの創出」です。ここはラブホテルやキャバクラが集まっていて、立川の中でも最もアンダーグラウンドな土地です。しかしながら、アンダーグラウンドだからこそ生まれる類まれな空気感がある。アレンジの仕方によっては艶っぽさが生まれる。そこで、あまりつくり込みをしないように考えました。

ここに集まってくれたのは、本社が立川、吉祥寺、日野といった具合に元々私と交流のあるメンバーです。まず確認したことは、周りの商圈とかぶる商売は止めようということ。業態や



(株)MOTHERS

代表取締役

保村良豪 氏

Yasumura Yoshitake

1975年9月生まれ。東京・立川市出身。19歳の時に長谷川実業(現・グローバルダイニング)が運営する「ラ・ボエム表参道」を経験してサービス力に衝撃を受ける。それに憧れて応募、採用され社員となる。すぐに頭角を現して店長として采配を振るう。2001年6月にMOTHERSを設立し、東京都東大和市に「MOTHERS」をオープンし、主として西東京地区で店舗を拡大。2018年8月にホテル事業に参入。

価格構成、客単価について話し合うことは特にしませんでした。

◎「ガレーラ立川」を構成する上で、最も重視したことはどのようなことですか。

それは「人」ですね。しっかりとおいしい料理をお出しして、しっかりとおもてなしができること。店舗間の業態の調整については私が行ないました。とはいってもメンバーが一堂に会して5分くらいで話がまとまりました。

それぞれのオーナーは、ここに自分たちの集大成ではなく「モデル」を持ってきています。居酒屋の経営者であれば、これまで行なってきたことが昼間営業を手掛けているとか。

営業は昼から夜までの通し営業と決めました。これが夜だけに限定すると昼間は閑散としてしまう。すると「賑わいの創出」を目指しても意味がありませんね。そこで基本11時オープンで、クロスタイムなしの23時閉店です。みな全時間帯ともグラッドメニューで対応しています。

全体が醸し出す「体感」のある空間がお客様を呼ぶ

◎特に土日祝日は日中から夜中まで延々とにぎわっています。それは、どのようなことがポイントに挙げられますか。

この空間に「体感」が存在しているからです。それはその空間に入ったとたん、「うわっ」という感じで何かを感じる。それが一つの空間の中に全部つながり合っている。個店ではつくり上げることができませんね。

「体感」をつくるために必要なことは「ゾーニング」です。ここから入るとこのように感じるだろうなとか。

ラブホテルの横は裏路地だし、その近くにはバーやしっぽりと日本酒を飲む店を集めました。一方で、元気があってポップな動きができる店は入口近く表側に集めました。みんなで話し合いながら、なんとなく収まりました。

こうしてストーリーのあるゾーニングができて、施設全体のパワーが最大

化する空間が出来上がりました。顕著な光景としては、外国人のお客様のたまり場になっていることですね。「体感」がさく裂している感覚があって、望ましいことですね。

新しいものをつくり上げるときに、横のつながりのあるメンバーと取り組むことの「ものを言い合える関係性のよさ」というものがこのような形で表れてくるのでしょう。それが全く畑違いで、お金だけを目的に集まってきた人たちと取り組むと、このようになりませんね。

◎現状はどのように推移していますか。この間自粛要請にきちんと従っていましたが、お客様は昼夜とも楽しんでいらっしやいます。施設内の傾向を見ると、お客様を引き寄せる力があるところは業態とは関係がなく、お客様に愛を込めて対応し、お客様に喜んでいただいているところですね。

オープン4カ月が経過して、今ほどの店もお客様をつかんでいる状態。このような感覚が施設内の全てつなが

不動産価値を高める存在となつて生産性を高める

◎御社では4月1日にオープンした「ノーガホテル清水京都」のプロデュースを担当したことが話題となつています。この事業はどのようなことから始まっていますか。

ホテルのプロデュースに初めて取り組んだのは、2018年8月東京・西新宿にオープンした「ザ・ノット東京新宿」です。13階建て客室数400、40年間営業していたのを、いちご地所が譲受して「ライフスタイルホテル」にリノベーションするという構想に参画したことでした。

ライフスタイルホテルとは、既存の都市ホテルやビジネスホテルと一線を画した施設です。お客様のライフスタイルのままに利用し、また地域社会に開かれた存在です。そこで、この西新宿のホテルの1、2階に「モアザン」という飲食施設を構成し当社が運営を担当しました。

「ノーガホテル清水京都」は野村不動産のプロジェクトで、2020年9月にオープンした秋葉原のホテルの

空間に入ったとたん「うわっ」と感じる「体感」が引き付ける



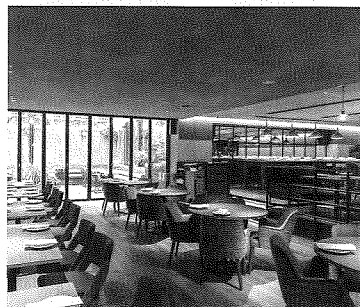
# 飲食が不動産に高い価値を 創出することによって 魅力的な業界として育っていく

▼MOTHERSがパブリックスペースのプロデュースを担当したライフスタイルホテル

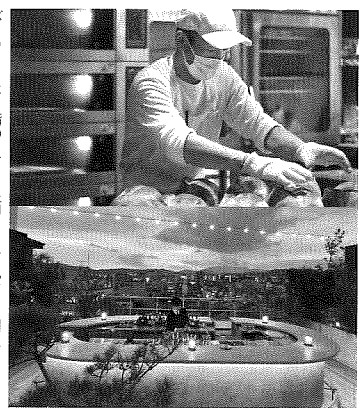
## NOHGA HOTEL KIYOMIZU KYOTO

野村不動産と野村不動産ホテルズのグループ直営ブランド「NOHGA HOTEL（ノーガホテル）」の3施設目。4月1日に清水寺の麓にオープン。同ブランドは「地域との深いつながりから生まれる素敵な経験」をコンセプトとしている。ホテルは6階建て（高さ制限）、客室数207。ロビーギャラリー、レストラン、ペーカリーカフェ、ルーフトップバー、メディテーションルームを備えている。これらうち客室の中で「ジュニアスイート」1室のみと、ルーフトップ、ラウンジ、レストランをMOTHERSが担当した。

■京都市東山区五条橋東4丁目450-1



同ホテルは清水寺の麓に位置し、ホテルの前は緩やかな坂道になっている。外観に派手さはなく、古くから京都の街並みに同化しているイメージがある。MOTHERSが担当したルーフトップとレストランは同ホテルの核となる施設で、宿泊客だけではなく地元客や観光客にも利用することが可能なパブリックスペースとなっている。地元の食材でメニューを構成している。



ペーカリーは1階のロビーに面していてパンを調理する工程を見ることが可能。ルーフトップは外部の人も自由に出入りすることが可能で、1階のペーカリーショップでパンを購入して、ルーフトップで簡単な朝食を楽しむ、といったことも可能。京都観光の情報を満載できる穴場的なスポット。

① 御社はなぜホテルの事業が重要だと考えているのですか。  
私は飲食の人がホテルの事業にどんな参画するべきだと考えています。ホテルの事業者つまり不動産業者と手

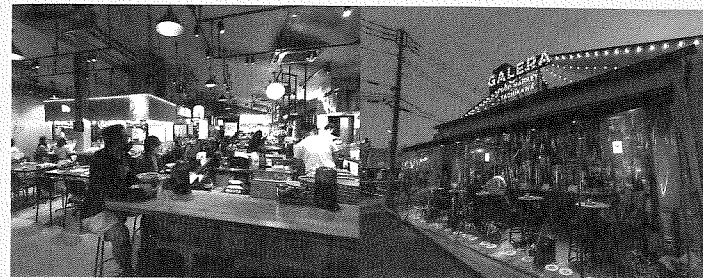
を組んで、飲食によって不動産の価値を高める存在となる。これが人を呼び、地方創生につながる。こうすることに、よって飲食業が投資をしなくても掛け替えのない存在となるのです。不動産業者は今、このようなブランド形成ができることを求めています。そこで私たちが成功体験をつくり、業界の道しるべになっていきます。

われわれの役割はホテルの魅力、つまり価値を生み出すこと。ですから当社の従業員のモチベーションは著しく高くなっています。  
② これからホテルの事業をどのように進めていきますか。  
これから、ホテルのすべてを当社で運営したいですね。飲食業はこれまで中高年になると離れていく傾向がありました。仕事は体力的にきついからです。それがホテルだと年齢に関係なく働くことができ、ます。ベッドメイクとか裏方の仕事もあります。飲食業が不動産に価値をもたらす実績を積んでいると、ハードに投資をする必要がありません。

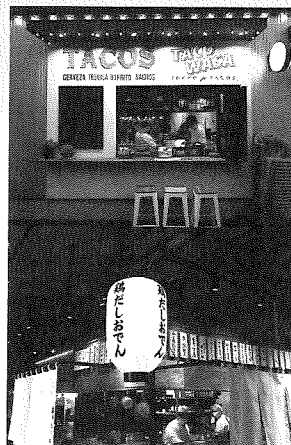
このような発想でこれから農業も手掛けたい。飲食にかかわっていると生産にかかわりたいと思うようになります。そこで当社が全国的に農業のネットワークをつくることで、どこで農業をしたいかという希望も叶えられる。そして、産品は当社で買い取ります。これから当社で育った人材のキャリアアップとして、まず、地方や海外で自分が身に付けた技術を指導する。ホテルで活かす。農業に従事する、という道を整えていきたい。こうして長く働き続けられる職場環境を整えて、飲食業を魅力的な職場にしていきたい

▼保村良豪氏が、自身と交流のある人たちと共に「賑わいの創出」をテーマにプロデュースした飲食施設

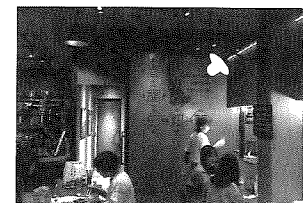
## GALERA Food Market TACHIKAWA



JR立川駅北口より右側へ徒歩約10分の場所にある。周辺はキャバクラやラブホテルが立ち並んでいて、これらの中心部に位置する「ガレラ立川」が穴場的な雰囲気を出している。出店している人たちも地元であることから顧客とのコミュニケーションが密接であることが同施設の特徴だ。



各店舗の特長ははっきりしている。上のタコスの店では、おからと小麦を原料とした生地とソースのものから選べ、下のおでんでは、おでん鍋一つに鶏ガラ60羽を取っただしを入れて



「ガレラ立川」から1分近くの場所「餃子のニューヨーク」を営んでいるたるたるジャパンが「春巻のニューヨーク」を出店。このほかにも地元のおなじみの店が出店していることで親しみやすさが深まる。

オーナーである食肉卸・加工販売等を手掛けるミートコンパニオン（本社/東京都立川市、代表/阿部昌史）が、「立川を活性化させたい」とMOTHERS代表の保村良豪氏にプロデュースを依頼して2021年12月20日オープン。かつて屋台村であったがそれを更地にしてガレージ風の外観の施設をつくり、店内に業態が異なる10店舗を配した。店内には店舗間の間仕切りがなくすべてオープンキッチンとすることで開放的な飲食空間が演出されている。店内は約72坪・205席、11時～23時の営業で月商5000万円を想定。

■東京都立川市曙町2-16-1

「GALERA Food Market TACHIKAWA」を構成する店舗

店名	業種	会社	本社(本店)所在地
あて齋 喜重朗	すし&日本酒	あてまき喜重朗	東京都立川市
立川ちゃんぽん エビスワ	ちゃんぽん	MOTHERS	東京都武蔵野市
鶏だしおでん ねりもん	鶏だしおでん	TG BASE	東京都立川市
春巻のニューヨーク	春巻き	たるたるジャパン	東京都福生市
向日葵屋 (ひまりや)	和食のおつまみ&日本酒	エイト	東京都武蔵野市
GALERA PRESS COFFEE	コーヒー&パン販売	エンジョイタイプ	東京都立川市
OAK	ワインバル	OAK	東京都日野市
TACO WASA TOKYO TACOS	タコス	NATTY	東京都立川市
Tamaya craftbeer	焼き鳥&クラフトビール	ちゃんばら	東京都立川市
VIGO OYSTERBAR	牡蠣&自然派ワイン	w・a・y	東京都杉並区

プロデュースでお声掛けをいただいたことが発端となります。これまでホテルが乱立する中で「食」がないがしろにされていた観があります。そこで、ハードを改善するだけでなく「食」が重要だろうと。このような在り方に大きな魅力を感じました。ホテルのプロデュースは「ノーガホテル」は京都で2つめ、「ザ・ノット」は西新宿、広島、そして4月20日にオープンした横浜で3つとなります。

①「ノーガホテル清水京都」のプロデュースでは、どのような部分にかわったのでしょうか。  
ホテルの構想から始まり、ルーフトップ、ラウンジ、レストランを当社が担当しました。また、客室のうち「ジュニアスイート」1室のみを担当しています。

私はこれまで10年間ほど京都を訪ねていました。この過程で私を感じ取っていた「京都らしさ」とは、「京都の人々は入口を目立たせようとしなない」ということでした。そこで、このホテルに入ったら「わつ、異空間」ということではなく、寺院や重要文化財を見てきた後にホテルに入り、その記憶が体の中に残っていて、その状態を大切にするためにどのようにすればよいかということを考えました。

②このホテルの中で最も大切にしたい

はどのようなことですか。  
「ルーフトップバー」ですね。京都は観光地であるからこそ、ホテルは街を見渡せる存在であることが重要。街を歩いていて、ちょっと疲れたから「ルーフトップでいっぱい飲みうか」という感じになる。この感覚は世界共通のことで、インスタで飛ばしやす。また、朝1階でパンとコーヒーを買って6階のルーフトップに行く。そこでゆったりとした時間を過ごすことができる。ランチも食事を終えたらここでコーヒーを飲む。夜は夜でルーフトップを楽しむこともできる。

ここではすべてのテーブルで火を囲んでいます。山の麓に位置していますから、山の空気が流れている。そこで火を囲んでみたくなる。これは人間が営々と抱いてきた感覚ですね。ルーフトップがきっかけとなって、このホテルの魅力が高まるのです。

そしてレストラン。1階にあります。数段下の階に下がる構成にしてあり、それが地下に行くというイメージをもたらしめます。そこで天井が低めにしてあり、肩を寄せ合って食事をするという雰囲気。奥の外にテラスがあることからそのバランスを考えました。

ディナーは、私たちが京都で和食をお出ししても勝てませんから、当社が得意としているジャンルで地元の食材