

セント・リングスに学ぶ 「マルチブランドFCジー」への道



1社で複数のFCに加盟し、FCジーとして企業力を高めようという新しいグループが台頭してきた。その代表格といえるのが、静岡を本拠地とする株式会社セント・リングス。業容の幅を広げる狙いとメリットはどこにあるのか。それぞれのFCフォーマットの潜在力を引き出すポイントとは。同社の取り組みを通して、新しい時代のFCのありかたを探ってみよう。

2004年11月5日、東急田園都市線のたまプラーザ駅前にある東急百貨店5階レストランゾーンに、いま話題沸騰中のレストラン「野の葡萄」東急たまプラーザ店（89・9坪120席）がオープンした。

福岡県の外食企業、味グラノ24K（小役丸秀一社長）が開発した自然食フッフェで、FC店としては通算6号店、首都圏では初の店舗である。FCジーとしてこの東急たまプラーザ店を運営するのが、静岡県御殿場市に本社を構える株式会社セント・リングス（青木謙侍社長）だ。

同社はグループ企業である（南セント・レイנסととも宅配ピザ「ピザラ」11店舗、炭火焼肉酒家「牛角」6店舗など、このたび新たに加盟した野の葡萄を含めて05年3月末現在で9ブランド合計28店舗を静岡、長野、神奈川、東京の1都3県で展開する、いわゆるマルチブランドFCジーである。

04年4月期におけるグループ売上高は22億円、ちなみに前年度は20億円、また今期は24億円を見込んでいるが、今後はさらにマルチブランドFCジー戦略を加速、外食のみならず多様な業種業態にチャレンジする意志を明確にしている、注目の成長企業である。

過去に失敗があったから現在の成功がある

現在はFCジーとして成功を収めているセント・リングスの青木社長だが、過去に一度FCに加盟したものの失敗、辛酸をなめた経験がある。いまから18年前、28歳の時のことだ。

当時青木家では呉服商、貸しビル業などを営み、他界した青木氏の父親に代わって母親が社長を務めていた。青木氏は次期社長含みで家業の経営に参画していたが、先細り感を拭きできない現状から抜け出すためにも新たなインフラが必要であると常々考えていたという。

かくして青木氏はレンタルビデオショップのFCチェーンに加盟するのであるが、これが裏目に出た。「とにかくやりたいという願望のみが先行し、事業性とか市場性を見極める冷静な判断ができませんでした。けっして副業で片手間にやろうというのではなく、それなりに経営資源を投入したつもりでしたが、万事が空回りしてしまったという印象です。いまにして思えば、FCの仕組みすら理解できていませんでした」と、青木氏は述懐する。オープン当初は無料で使用できた駐車場がその後有料化されたり、2ヵ所あった

●ピザラ	
御殿場店	静岡県御殿場市ぐみ沢1362-15 岩田ビル
裾野店	静岡県裾野市佐野1010-1
沼津店	静岡県沼津市御幸町11-1 金子ビル1F
沼津中央店	静岡県沼津市花園町21-12
沼津西店	静岡県沼津市東横路838-2 メゾン大根2
富士宮店	静岡県富士宮市北町7-6 ヴィラ・ノータ内
静岡店	静岡県静岡市安西1-68-1 コアパレス安西1F
焼津店	静岡県焼津市西小川1-1-6 GOTOビル1F
松本店	長野県松本市清水1-18-12 川上ビル1F
松本南店	長野県松本市平田東3-29-22 岩原マンション1F
岡谷下諏訪店	長野県岡谷市長地栄宮2-1-46
●牛角	
鷺沼店	神奈川県川崎市宮前区鷺沼3-1-27 ヘロンビル1F
向ヶ丘遊園店	神奈川県川崎市多摩区登戸2138 第一稲田ビル2F
新百合ヶ丘店	神奈川県川崎市麻生区万福寺1-17-1 小田急アコルデビル2F
沼津店	静岡県沼津市大手町5-2-15 第二平和観光ビルB1F
静岡中央店	静岡県静岡市御幸町9-2 大吉野ビル2F
神楽坂店	東京都新宿区矢来町112-6 神楽坂RMビル2F
●高杵會	
新富士店	静岡県富士市高嶺町11-10
沼津店	静岡県沼津市大手町5-2-15 第二平和観光ビルB1F
●TO THE HERBS	
御殿場店	静岡県御殿場市深沢1312 御殿場プレミアムアウトレット2200区
●くっちゃいな	
町田店	東京都町田市森野1-36-1 渋谷ビル2F
●NEWS DELI	
藤沢店	神奈川県藤沢市南藤沢3-4 南藤沢ビル1F
●野の葡萄	
東急たまプラーザ店	神奈川県横浜市青葉区美しが丘1-7 東急たまプラーザ店5F
●明光義塾	
沼津駅前教室	静岡県沼津市高島町6-13 沼津駅北口ビル2F
沼津三園教室	静岡県沼津市三園町3-36
富士宮教室	静岡県富士宮市大宮町10-3 藍沢証券富士宮ビル3F
裾野教室	静岡県裾野市佐野762 八木ビル2F

株式会社・リングス社長の青木謙侍氏。企業の土台をつくったピザラの加盟にあたっては、本部の浅野秀則社長との約束もあって現場で陣頭指揮をとった。店舗数が5店になるまでは、青木氏自ら現場に立ち続けたという



株式会社・リングスの沿革

- 93年6月 株式会社・リングス設立
- 8月 ピザラ御殿場店開業
- 95年1月 有限会社から株式会社に組織変更
- 98年5月 本社所在地を神奈川県厚木市から静岡県御殿場市に移転。静岡県沼津市に沼津本部設置
- 98年12月 株式会社・レイズ設立
- 99年4月 牛角鷺沼店開業
- 00年4月 ピザラ松本南店開業。ピザラ10店体制に
- 01年11月 よってこや静岡SBS通り店開業
- 02年3月 高杵会新富士店開業
- 00年9月 明光義塾沼津駅前教室開校
- 03年7月 TO THE HERBS御殿場店開業
- 10月 SPNCN静岡開業
- 04年3月 NEWS DELI藤沢店開業
- 11月 野の葡萄東急たまプラーザ店開業

店舗への入口の一つが閉鎖されるなど、店舗環境の悪化という不運な条件も重なった。「我慢して5年間営業を続けたものの、運営はまったく軌道に乗らない。しかたなく責任をとりとうと腹をくくって社長に辞表を出したのです」と、青木氏。現在はすでに修復し

ているが、この時は親子関係もこじれたという。もっとも、この一件で社長のパワーの源となっていることも事実だ。大きな挫折を体験した青木氏だが、外食ビジネスのフィールドで起業家としての素質を開花させる。発端となったのは慶応大学の先輩にあたる株式会社・シーズの浅野秀則社長との出会いである。

柄、互いの気持ちはすく通じ合った。そして「先輩にはいちばん苦しかった時代に大変お世話になった」と青木氏も語るように、加盟店としてピザラを立ち上げる際に初期投資の負担軽減を図ってくれたなど、浅野社長は物心両面で青木氏の再起の支えになってくれた。

多ブランド化を志向して 転機を乗り越える

セント・リングスの創業店舗は98年8月にオープンしたピザラ御殿場店である。浅野社長のアドバイスもあって、競合店のなかった御殿場という場所を選んだのである。

土地勘のない場所への出店だけに、不安がなかったといえは嘘になるが、青木氏はプロが行なうマーケティングリサーチを信じた。結果は大成功である。御殿場店はピーク時の月商が1400万円と全国のピザラのなかでも売上げ上位にランクされるまでになったのである。

青木氏自身の獅子奮迅ぶりもこの繁盛店を生んだ要因として欠かさない。自ら先頭に立って調理を行ない、ヘルメットをかぶってデリバリーもした。聞けば資金面で優遇する代わりに、店数が5倍になるまでは現場から離れてはいけないという交換条

件を浅野社長から出されたのだという。もちろん青木氏はこの約束を忠実に守った。

1号店で成功を収めた同社は創業2年めに入るや、折からの宅配ピザブームという追い風にも乗って着実に店数を伸ばしていった。「出す店出す店がことごとく当たる。まさに金の卵を生む鶏のようでしたね」と青木社長は往時をふりかえる。

だが、テリトリービジネスである宅配業は、多店化を続けたくとも限

界点があった。

「いい場所と思うところには同じ加盟店のオーナーが殺到しますし、また当然のことながら同業他社との競合も念頭におかなくてはなりません。事業規模の拡大を考えると、別の業態にも手を広げるべきではないかと思っようになりました」

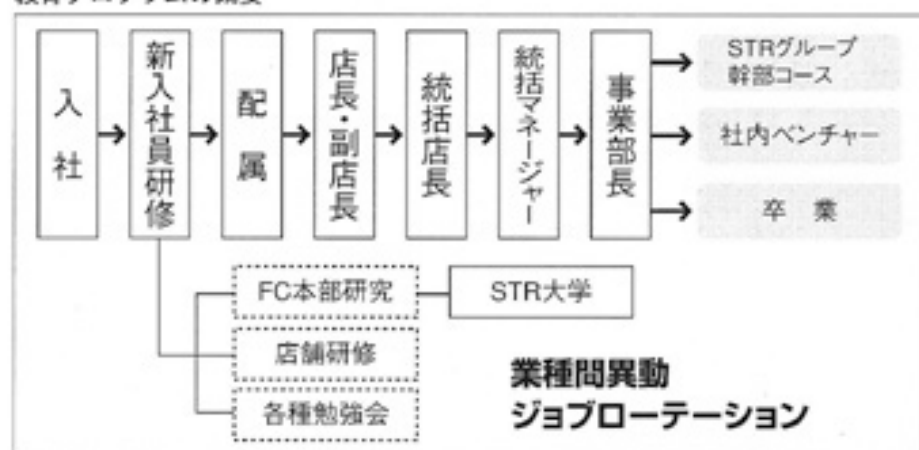
同社がマルチブランドFCジイとしての色あいを濃くするのは2000年代に入ってからだが、そのきっかけをつくったのが99年4月にオープンした牛角鷄沼店。なおその後マルチブランド化していく過程については別表の沿革を参照されたい。

マルチ化を加速して “オンリーワン”をめざす

マルチブランドFCジイとして成功するかどうかは、優れた本部に巡り会えるかどうかにかかっている。したがって本部を選択する目は、あくまで厳しくあらねばならない。

セント・リングスにとって幸運だったのは、起業時にフォーシーズという成長性の高いFC本部に巡り会えたことだ。ただ、これには多分に偶然性が左右している。逆境にあった大学の後輩に、先輩が救いの手を差し伸べたというのが真相であり、当時の青木氏にはいまから加盟しよ

教育プログラムの概要





セント・リングスが加盟するFCの中で最新ブランドが「野の葡萄」である。その地で獲れた食材をその地で食す「地産地消」の思想が買われた自然食buffetで、女性客を中心にいま人気急上昇中。東急たまプラーザ店は89.9坪120席で、現在平均月商2100万円を売っている

うとしていたブランドのポテンシャルがいかに多いのか、計る余裕などなかった。

その点、牛角への加盟以降は明らかに違う。いずれのブランドもその将来性を見込んでの加盟だ。

「トップに面会した時、必ず質問してみることになっているのです。あなたはこの事業を興したのか、将来どういう方向に進もうとしているのか。その考えに共鳴できるものがないと、加盟しても意味がないと思っただけから」と青木社長。

たとえば、ホレイズインターナショナルの西山和義社長の場合、顧客第一に徹する姿勢に大いに共感したという。「お客さまの要望を採り入れ、絶えず業態をブラッシュアップする」という考えかたですね。話を聞いて、なぜ牛角があればほどお客さまの支持を集めるのかすぐにわかりました」と青木氏は言う。

グラノ24Kの小役丸社長との対面もドラマチックなものだった。身土不二、つまり地元で取れたものを口にするのが人間の体にとっていちばんいいとの小役丸社長のコメントを外食専門誌で読んだ青木氏は、さっそく福岡へ出向いて面会を求めた。その時間いた小役丸社長の話には、青木氏は深く感銘を受けたという。

「驕らず飾らず、ひたすら郷土愛を語る一途な姿勢には心を動かされました。こういう人とパートナーシップを結んで事業展開ができれば、われわれにとって得るものは大きいと直感しましたよ」

ちなみにセント・リングスグループは、常に地域に求められ、社会に貢献することを使命として掲げている。野の葡萄はそうしたコンセプトに、まさにぴったりのフォーマットだったようだ。東急たまプラーザ店は連日ウエイティング続出の人氣で、現在平均月商2100万円を推移する。にもかかわらず利益貢献度の面では同社の抱えるブランドの中でもそう高いほうではないという。

なおブランドの中には、全国レベルではほとんど無名に近いようなものも含まれているが、これについて青木氏は次のような見解を示す。

「現段階で知名度のあるなしはまったく関係ありません。大事なものは将来性です。むしろ知名度の低い本部に、先物買いの感覚で加盟し成功させた時のほうが、ある意味で喜びは大きいのです」

同社は人材の育成にも熱心な企業である。現在社員は50人、別掲の通り教育プログラムも充実させ、受け入れ体制は万全である。

「当社のような中小企業に入社したいと言ってくれる人がいるのがありがたい。風通しのいい環境の中で、仕事を通じて夢を追える人間、自己実現を得ることができる人間を育てていきたいと思えます」

メガブランドFCジーを志向するメリットの一つは、加盟各社のノウハウの優れた部分を、「いいとこ取り」できることである。学習塾の「明光義塾」など、異業種のFCに加盟しているのもその表れ。以前の同社の求める人材像にもそれが色濃く表れていた。要するに適応範囲の広いマルチ人間である。

ところがつい最近、その考えが変わった。それぞれのブランドに精通するスペシャリストの養成に力点を置きはじめたのである。

そうした方針変更の背景には、「これからの店舗運営はブランド力だけではお客さまは集められない。繁盛店をつくれるか否かは人材次第」(青木氏)との考えがあるからだ。

そのためにはスペシャリストの養成は欠かせない。極論すれば、本部から回ってくるスーパーバイザーなどよりは、その業態に関するかぎり知識の豊富な人材を社内に抱えておきたいのである。

「本部の政策に盲目的に従うのではなく、おかしい点にははっきり指摘する。そういうザーとジの関係があるって初めて、FCシステムは正常に機能するのではないでしょうか」

青木氏は取材の最後をこのように締めくくってくれた。