

商いの新しいものさし

（株）商い創造研究所
代表取締役

松本 大地

第175回

なぜサーティワンが快進撃を続けるのか

ニューヨーク生まれの「ハーゲンダッツ」が日本に上陸したのは1984年。当時、青山通りと外苑西通りが交差する青山ベルコモンスの鈴屋本社にて、交差点のビル1階に出店したハーゲンダッツの長い行列と、O.Lや女子大生がアイスクリームをカップに乗せて食べながら闊歩する光景が目には焼き付いている。翌年にはカリフォルニア州サンタバーバラから「ホブソンス」が西麻布に1号店を開店し、高級

アイスクリーム市場がバブル経済に沸く直前の東京スタイルの1コマだった。その後、ハーゲンダッツの実店舗は2013年にすべて閉店し、ホブソンスは現在9店に縮小した。また、05年には六本木ヒルズに「コールド・ストーン」が出店し、「歌つアイスクリーム屋」と称されて14年には34店まで展開したが、現在は三井アウトレットパークジャズドリーム長島店の1店のみとなった。一

気には黒船が襲来した高級アイスクリーム業界だが、ブームが沈静すると次第に勢いが弱まってきた。尻すぼまり状態の中でも、チェーン化率を高めて伸び続けたのが「サーティワン」だった。73年にバス

キン・ロビンス社と不二家との合併で、現在のB・Rサーティワンアイスクリームが設立され、74年に1号店が目黒にオープンした。86年には300店を達成すると、ショッピングセンターの黎明期から成長期に連れて05年に700店、08年に900店となり、現在の総店舗数は1045店となった。

売上高は18年に200億円を達成したが、コロナの影響を受けて175億円まで下がったものの、24年には306億円、営業利益は23億円と売り上げ、利益共に過去最高の業績を記録。今期は328億円の売り上げを見込む。

なぜ、サーティワンだけが業界のトップランナーとして君臨しているのかを探ると、他社はチェーン化によるメリットを出せずにマーケットから撤退したが、サーティワンはフランチャイズ（F・C）・ビジネスで最も肝

となる本部と加盟店の2つの歯車が噛み合つパートナーシップが原動力となっていた。F・C・ビジネスはフランチャイザー（本部）がフランチャイジー（加盟店）との間にフランチャイズ契約を締結し、加盟店が本部に加盟としてロイヤリティ（加盟金）を支払い、ブランドやノウハウを活用して独立・開業できる仕組みである。多くは特定地域ごとに特定企業が店舗開発や運営をする権利を与えるエリアフランチャイズ制度を軸に、質的向上と効率性を持って店舗網を広げていく戦略を取る。一般的に本部はブランド構築、商品開発・提供、教育、スーパバイザーによるフォローなどを担うが、加盟店の中にはマニュアルやルールを遵守せずに異なる運営をするケースも見受けられ、加盟店コントロールの難しさがある。

一方、サーティワンはどの店舗に行っても、フレンドリーな接客とクリンリネスな環境は不変であり、店頭で「日常のハレのアイスクリーム」という、デیلیーに幸せな気分になれる体験を生む。先日は孫に中容量のアイスクリーム2個、ア

最近「サーティワンTo Go」という持ち帰り専用フォーマットを開発した。8坪以下のスペースで扱う商品は通常店舗の半分の16種類だが、近隣住民だけでなく、勤め帰りのOL、主婦などの利用しやすいを獲得し、かつスタッフも既存店の半分で回せるようになった。持ち帰り業態の商圏は狭いものの、投資額や人手不足問題に悩んだことから今後も出店余地は多々あるだろう。ちなみに現状の全店舗平均のテイクアウト比率は4割だが、中長期では6割

の目標を立てている。一方、1店舗当たり年間売上高平均は約6000万円と右肩上がりであり、平均の3倍程度の売り上げを達成する上位には「アリオ亀有」「二子玉川ライズS・C」「グランツリー武蔵小杉」「ラゾーナ川崎プラザ」の名が挙がる。どのS・Cも都市型リージョナルS・Cとしてファミリー世帯から大きな支持を得ており、デベロッパーとサーティワンとのウィンウィンの関係が築かれている。

サーティワンは常にアップデートした店舗活性化、新業態開発、そして顧客の幸せを育む人材育成があることで、チェーン化率の低かった高級アイスクリーム店を加盟店と本部との二人三脚により、成長のギアを一段と

サーティワンは常にアップデートした店舗活性化、新業態開発、そして顧客の幸せを育む人材育成があることで、チェーン化率の低かった高級アイスクリーム店を加盟店と本部との二人三脚により、成長のギアを一段と

なりきりセットの紹介ボード



改札外にあるアトレヴィニ
腐店T.O.G.O.業態