

フランチャイズは 加盟店の方が成長する

加盟店の方が本部より成長するマルチフランチャイジー戦略

フランチャイズビジネスは「本部の方が儲かり、成長する」と日本人の多くは誤解をしている。果たしてそうだろうか？

会社という視点でも、人材の能力という視点でも、FC本部よりも、加盟店の方がはるかに成長の可能性がある、私たちは確信している。マルチフランチャイジー（複数ブランド加盟）であれば、尚更だ。

FC本部は、その業態に対する優れた経営ノウハウと先進性を持ち得た一種の「天才」と言えるが、マルチFCジーであれば、複数の天才のノウハウを自社の経営に活かせることになる。しかも身に着的ノウハウは自社の本業や他の事業にも応用が効くものである。

弊社代表（土屋 晃）が創業した(株)プライム・リンク（現在はJFLAホールディングスの一部）は、フランチャイズ加盟企業として、日本で初めての株式上場企業となった。

その成長の原動力が、まさにマルチフランチャイジーとして加盟した各FC本部の天才的ノウハウの吸収にあったという。

それは例えばベーカリーレストラン「サンマルク」の経営管理のノウハウや蕎麦居酒屋「高田屋」の接客ノウハウを、焼肉「牛角」で活かす・・・等である。

また社内での人事異動によって、働く方々も、牛角→高田屋→サンマルクと様々な経営スタイルでの経験が出来ることは、人材育成上大変大きな武器になった。

そのような経験は、FC本部では、ありえないことだ。更に、マルチFCジー側は、常に時代に合った成長する新たなフランチャイズを見つけて加盟していくことによって、常に時代の最先端の事業に参入することが出来る。多くのFC本部が、代表的なブランドしか成長させることが出来ないのに比較すると大きな違いだ。（マルクドナルド然り、セブイレブン然り）

「徹底的に本部を、担当svを、担当部署を、そして本部の社長を使い倒さないと加盟する意味がない。

加盟したら、徹底的に本部のノウハウを全て吸収し、吸い尽くす。成功も失敗も吸い尽くす。」

全てのFC加盟企業に伝えたいメッセージだ。

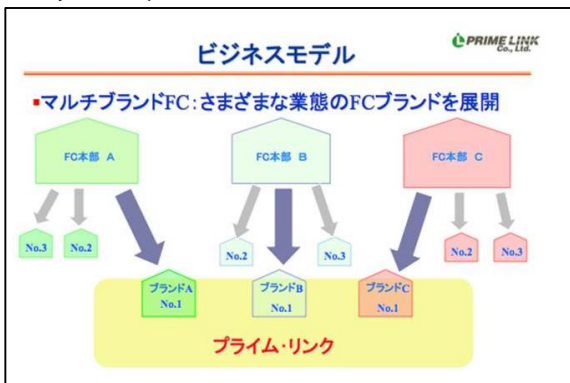
年商2000億円、3000億円 のフランチャイズ加盟企業



世界に目を向けると、マルチフランチャイジーで年商1000億円以上という企業がゴロゴロしている。トップクラスは年商3000億円以上である。

例えば、中東には1970年代から13ブランドの外食フランチャイズに加盟し、20カ国に1800店舗、60,000人の雇用を生み出している企業もあれば、後発で1999年にスターバックスに加盟し食分野に参入。以降、SHAKE SHACK、DEAN&DELUCA、小売系では、H&M、Victoria Secret、MUJIと、流行最先端のブランドに次々加盟、現在加盟ブランドはファッション、外食、小売等で90ブランド以上、店舗数は4000店舗以上と成長している企業もある。

マルチフランチャイジーの モデルケース



フランチャイズ加盟店で日本で初めて株式上場した(株)プライム・リンクの投資家向け資料より引用

外食・サービス業は、アジア・世界を目指せ！

「一人当たり購買力平価GDP」

実質的な国の豊かさを表す指標。一人当たりGDPに物価変動を加味した比較がありますが、この指標では日本は世界の31位で、アジア太平洋ではシンガポールや香港には遠く及ばず、台湾にもオーストラリアにも抜かされ7位というのが現実です。

なお、この「一人当たり」というのが曲者で、農漁民も全て含めての一人当たりですので、農村部が多い国は総じて低く表現されます。都市部のみの比較では、中国沿岸部に抜かされ、クアラルンプールやバンコクも日本と肩を並べる水準ではないでしょうか？

アジア順位 (世界順位)	国名	2018年 GDP (USD)
1(2)	マカオ	115,913
2(4)	シンガポール	101,387
3(6)	ブルネイ	78,350
4(11)	香港	64,199
5(18)	台湾	53,074
6(20)	オーストラリア	52,379
7(31)	日本	44,246
8(32)	韓国	43,290
9(34)	ニュージーランド	40,096
10(50)	マレーシア	31,311
11(58)	カザフスタン	27,660
12(67)	モルディブ	21,874
13(71)	トルクメスタン	19,518
14(72)	タイ	19,484
15(78)	中国	18,116
16(86)	パラオ	15,744
17(96)	モンゴル	13,451
18(97)	スリランカ	13,443
19(101)	インドネシア	13,234
20(105)	フィジー	11,685
21(116)	ブータン	9,344
22(118)	フィリピン	8,943

出典:IMF 2019年10月更新

VEGANやPlant Based先取りの商品開発で掴んだ世界進出

日本人の健康長寿を支える発酵食品の「味噌」は、不運にも塩分控え目の流れの中で国内消費を落としたが、海外に活路を見出しつつある。

長野県小布施で230年以上の歴史を持つ穀平味噌醸造場は、地元ラーメンベンチャーとコラボして、自社工場の隣地に長野土鍋ラーメン「たけさん」を誘致。2018年1月の出店に合わせてオリジナル味噌の製造と世界戦略商品であるビーガン味噌ラーメンの商品化に協力。

「たけさん」では、動物性食品を一切使わない＆化学調味料を一切使わない。



ラーメンの国際化が進む一方で、イスラム教徒やビーガンなど宗教や思想によって豚や動物性食品を好まない方々が増えていること、味噌＝発酵食品の健康への良さをもっともってアピールしたいという想いから、世界戦略商品として開発した。

その思いが通じ、モンゴルに日本の食文化を広げたいというモンゴル企業と出会い、フランチャイズ契約が成立。2019年8月にはモンゴルのウランバートルに味噌の食文化を伝える長野土鍋ラーメン「たけさん」の海外一号店がオープンした。

実はこの「たけさん」2008年に1号店がオープンし、10年経って2号店が小布施にオープンしたばかり。そのような規模でも、世界を標準にした商品開発と業態開発で世界展開出来ることを証明した形だ。

世界が求める日本食

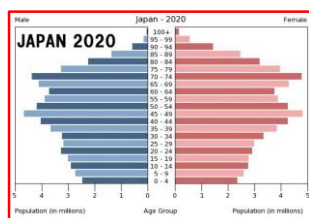
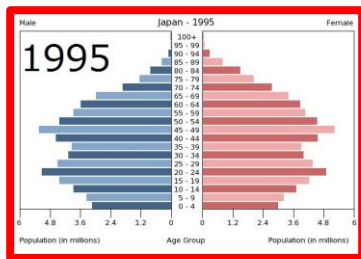
外務省＆農水省の調べで日本食レストランは2年で3割増のペースだが、その中に日本と直接かかわりがあるのは何パーセントか。私たちはこの世界の需要にフランチャイズで応えることを皆さんにご提案しております。



注釈：図は農水省公表データを弊社で加工
Since it was 118,000 stores in 2017 we surveyed last time, it increased about 38,000 stores.
Research by MOFA Estimate by Ministry of Agriculture of Japan 2019.

好ましい「人口構造」の国にフランチャイズ加盟店を求める

外食産業がピークを迎えた1995年の人口構造と2020年の人口構造を比較すると、外食を沢山・多数利用くださる年齢層の激減が見て取れます。



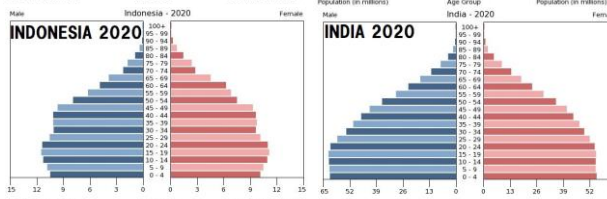
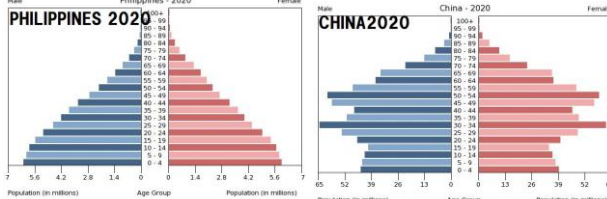
外食隆盛だったころの日本の形が、今は・・・

綺麗な三角形の人口ピラミッド

それに対して新興国・途上国の人口構造はそれぞれに三角形で購買意欲が高い若者に大きな人口ボリュームがあります。そして、この大きな塊のまま、年齢を重ねて、社会人となり、それぞれに稼ぎ、そして家庭を作り家族を増やすというサイクルが生まれていくのです。

日本でも1947~49年生まれの団塊世代という人口の塊が、年齢を重ねるたびに、様々な消費のブームが起こり、新たな産業が生まれました。外食が「産業」と言われたのも1970年。団塊世代が結婚し家庭を持ち出す時期です。外食も自動車も住宅もこの大きな塊によって成長した産業だと言えます。

PHILIPPINES 2020, CHINA 2020, INDONESIA 2020, INDIA 2020, MALAYSIA 2020, VIETNAM 2020, AFRICA 2020



タイムマシン経営

日本の外食産業等消費マーケットの過去を振り返り研究して、ASEANや新興国に視点を戻しますと、過去日本で経験したことや学んだ来たことが次々これらの国で起こり得るのではないかと、ということが容易に想像できます。

まるでタイムマシンの様です。

\$世界マルチフランチャイジーランキング\$

- 1位: Al Shaya, 4000億円超, 90ブランド, 中東北アフリカ
- 2位: Americana, 3000億円, 13ブランド, 中東北アフリカ
- 3位: Flynn Restaurant, 2300億円, 4ブランド, 北米
- 4位: NPC International, 1500億円, 2ブランド, 北米
- 5位: Dhanani Group, 1300億円, 3ブランド, 北米

【出典】FRANCHISE TIMES誌USA、各社過年度IR資料など発表資料からアセンティア・ホールディングス作成
 【外為】便宜上、1 USD=100円で計算

トップ2は何れも未上場であるので、売上金額は推計値だが年商3000億円超であるのは確実。

Al Shayaグループは1983年にMOTHERCARE（英国の新生児向け小売）で小売FCビジネスに参入し、1999年にスターバックスに加盟し食分野に参入。以降、SHAKE SHACK、DEAN&DELUCA、小売系では、H&M、Victoria secret、MUJIと、流行最先端のブランドに次々加盟、現在加盟ブランドはファッション、外食、小売等で90ブランド以上と桁違い、店舗数は4000店舗以上。Americanaはいち早く1970年にWINPY（ハンバーガー）に加盟、73年にはケンタッキー・フライド・チキンに加盟、ピザハット、TGIフライデー、クリスピークリームドーナツ等々13ブランドの外食フランチャイズに加盟し、20カ国に1800店舗、60,000人の雇用。他方、米国のマルチフランチャイジーは、外食オペレーターである以上に、店舗所有が前面に出た不動産ビジネスの様相が関わり、M & Aを経て大きくなったフランチャイジーが目立つ。弊社では引き続き、世界のマルチフランチャイジーを調査いたします。



各地の加盟企業に恵まれた

加盟募集に関しては、アセンティアの支援の他に、日経主催の「フランチャイズショー」に出展したり、シンガポールで開催されるフランチャイズショーに出展。ショーに出ているということで、「検索されるラーメンFC本部」になるのは、事実で、その価値はあるようです。

旺盛な出店意欲の海外加盟企業

各地の加盟企業は、本業で家電販売店を450店舗展開する企業、外食も新規事業で行う上場企業。モールに500店舗以上出店している小売業等、意欲的なオーナー企業が加盟店になっています。決して大企業や財閥企業はいません。オーナー経営者なので意思決定も早く、強固です。各国の加盟企業の今後の出店計画を合計するだけでも、国内の総店舗数を海外が上回るということも、現実的になってきています。

【加盟店レポート】

月商6000万円ばり馬香港国際空港店

成長市場で好立地を選べる

香港マカオでばり馬に加盟した加盟企業が、2019年に香港国際空港の規制区域内のフードコートに24時間営業の「ばり馬」

を出店。世界3位国際線搭乗者数を誇る香港空港の出店後ゾーンという好立地は、地元の有力企業だからこそ確保できる立地。FCならではありません。



研究開発は本部、オペレーションは加盟店

加盟企業は自社業態で日本食も手掛けるものの、FCにも加盟。今はFCの方が好調だという。

理由は、「時流に合ったメニュー開発や業態開発を本部に委ねることが出来るから」だという。加盟企業にとっても顧客ニーズの早い今の時代に合った手法だ。

加盟企業は自社の強みに特化できる

【事例研究】すでに海

外33店舗

(2012年海外1号店)



ウィズリンク ばり馬

2012年：先ずシンガポールに直営出店

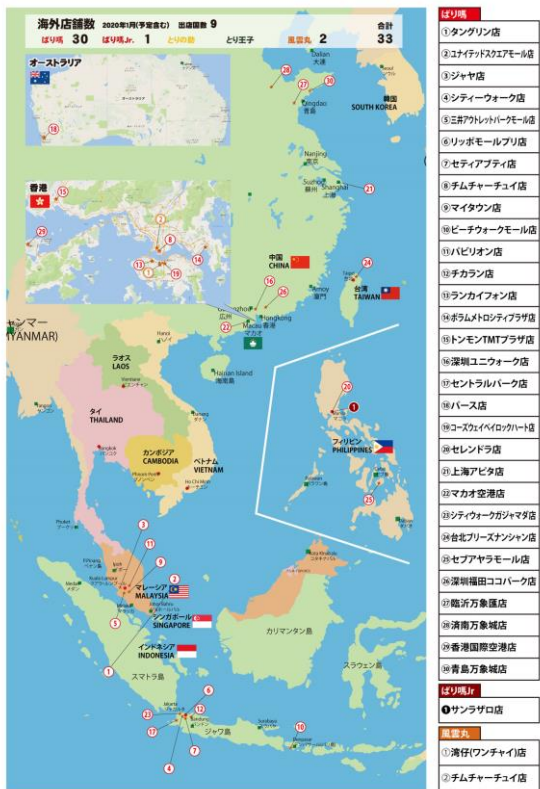
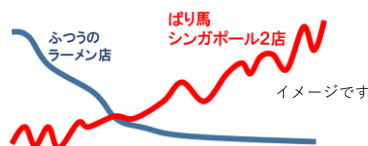
シンガポールに先ず直営店を出す。これがアセンティアの強い提案でした。日本のラーメンが市民権を得ているシンガポールでのラーメン業態は、「もう古いのでは？」「もう飽和では？」という心配の声もありましたが、半年がかりで路面の物件を見つけました。

その店がショールームになり、加盟店開発につながり、研修店舗として、英語 & 中国語でのトレーニングを行っています。



店舗業績は、初月度が400万円台のスタートでしたが、年々売上を向上させ、6年目にも数度、過去最高月商（1000万円弱）を記録するなど、確実に顧客がついている実績になっています。

加えて、特に飲食店では社員の定着が悪いのが常なのですが、ばり馬では、開業時のスタッフが5年経っても複数名残っています。日本の本部の『意思』が伝わる教育研修になっているのだと思います。



ばり馬の海外店舗地図2020.01

アセンティア・ホールディングスの事業内容

世界を目指す フランチャイズ本部向け ～フランチャイズパートナー制度～

世界展開を目指すFC本部向けの支援サービスの会員制度です。

既にFC展開されている企業はもちろん、国内でFC展開をしていなくとも、新たにスタートする業態でも、それぞれにマッチした支援を行います。

初期段階で1泊2日の**FC本部戦略合宿**を開催し、世界戦略の大枠を確定させて支援スタートいたします。

- 【得られるもの】
- ・海外での初FCでも戦える戦略
 - ・世界で戦える業態開発と展開戦略
 - ・加盟店開発の「金鉱脈」探し
 - ・考える加盟開発部隊
 - ・本部運営上の様々な課題解決策
 - ・理念の合う加盟候補企業との出会い（国内外）
- ※入会には審査がございます。
※スタートアップ期のFC本部向けの「FPライト」制度もあります。

国内&世界へ提案する マルチフランチャイジー戦略

アセンティアが世界各国の中堅オーナー企業へ発信しているのは、

from JAPANのマルチフランチャイジー戦略です。日本企業から見ると、アジアや世界の人口構造は魅力的ですが、

世界各地の企業から見ると、日本は良いお手本なのです。一つは、「タイムマシン経営」の際の手本でもあります。同じような人口構造の時にどのようなビジネスが生まれ、流行ったのか？が各地で展開するヒントになります。もう一つは、マルチブランドに加盟して、日本流の様々な経営システムを実体験により学べるメリットです。TOYOTA,NISSAN,TOYOBO等、消費者が購入する高品質な製品を製造するJAPAN企業の経営システムを学びたいという意欲は高く、フランチャイズビジネスの中に隠されている商品製造のノウハウ、教育ノウハウ、人事のノウハウ、マネジメントのノウハウを欲しているのです。

私たちはそのような、成長意欲溢れる中堅オーナー企業をローカルパートナー（LP）として組織化しています。



加盟店（FCジー）が主役の フランチャイズ商談会

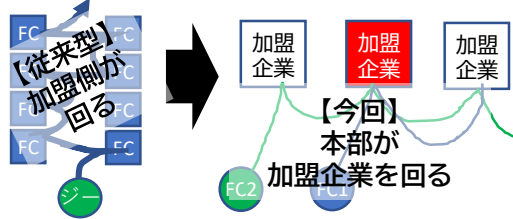
ベンチャー・リンク時代プライム・リンク時代から私たちが実践し提唱しているのは、**マルチフランチャイジー戦略**です。

日本各地にマルチフランチャイジーやメガフランチャイジーとして成長した地元企業との関係を維持しながら私たちは活動しております。その一環が「加盟店（FCジー）が主役のフランチャイズ商談会」の開催です。通常のフランチャイズの商談会が、本部がブースを連ねているのに対して、ジーが主役の商談会は「加盟企業側が個々にブースを持ち、本部がブースを訪問する」スタイルです。

- これは、
- ①FC本部としては、加盟企業の経営者に直に戦略提案が出来るメリットがあり、
 - ②加盟企業側としても魅力的なFC本部のトップ営業パーソンから正しく価値ある情報を得られるメリットがあります。

世界19カ国に広がっています

ALREADY SUCCESSFULLY SUPPORTED THE OPENING OF OVER 180 STORES IN 19 COUNTRIES.



株式会社アセンティア・ホールディングス

【会社概要】
 代表者：土屋 晃
 設立：2006年8月
 本社：兵庫県神戸市中央区琴ノ緒町5-2-2 三信ビル401
 東京：東京都中央区日本橋茅場町2-17-5第3高野ビル6階
 海外：シンガポールにAssentia Holdings PTE.LTD.を2009年に設立
 ジャカルタ（インドネシア）、パリ（フランス）、トロント（カナダ）
 支援実績：シンガポール、タイ、マレーシア、インドネシア、フィリピン、ベトナム、UAE（ドバイ）への直営・フランチャイズ展開の進出
 WEB：http://www.assentia-hd.com



代表者 土屋 晃 略歴
 1965年神戸市生まれ
 大学卒業後、商社勤務を経て、ベンチャー・リンクにて我が国のFC支援事業の魁となるサンマルクの支援に携わり、1995年に、FC加盟店として成長を目指す(株)プライム・リンクの代表に就任。牛角の地区本部等にもなり2001年にFC加盟企業として日本で初めて株式上場を実現
 2006年同社退任し、AMETROのサービス産業のコーディネーターとして日本で初めて株式上場を実現
 2006年同社退任し、AMETROのサービス産業のコーディネーターとして日本で初めて株式上場を実現
 2011年「アジアで飲食ビジネスチャンスをつかめ!」執筆
 2012年から3年間、JETROのサービス産業のコーディネーター
 2015年には政府系ファンドのブランド審議委員を務める