

狭間パフォーマンス

キーワード別ヒット商品事例 ブルーオーシャンを開拓 出店ラッシュが続く「鰻の成瀬」

2024年も労働者の賃金は引き続き上昇がみられたものの、物価上昇率もこれを上回り、実質賃金の低迷が続いたため、お得感が感じられる商品やサービスに生活者の目が向けられた。

本章では、外食業界で圧倒的な出店攻勢が目立った「鰻の成瀬」の戦略とその手法、今後の可能性について考察する。

1. 鰻は立地を選ばない「目的食」

「鰻の成瀬」を運営しているのは、フランチャイズビジネスインキュベーション株式会社（本社：東京都港区）。FC本部を目指すブランドのパッケージ開発や加盟店開発支援などを行っている。

同社ではFC展開の支援をする中で「本部、加盟店の双方にとって一番良い形を作っていくためには自分たち自身でFCを立ち上げる必要があるのではないか」と考えるようになる。

その中で鰻専門店を選んだのは、鰻は流行りすぎたりがなく、多くの人に愛されている、日本の国民食ともいえる存在であることを理由としている。

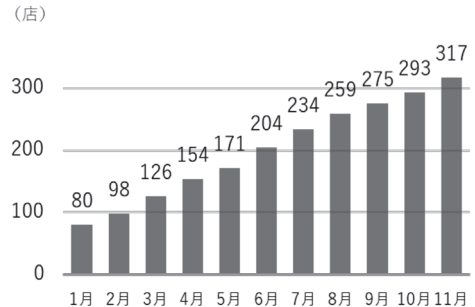
コロナ禍であった2022年9月に横浜に1号店を出店。相模鉄道線平沼橋駅徒歩3分の、近隣に飲食店はまばらな住宅地の一角という決して飲食店としては良いとはいえない立地であったが、開店から客入りは盛況で、月平均売上は300万円超に達した。

これは鰻が比較的遠方の店舗でも足を運んで食べるような「目的食」である点が大きく、その後同社の出店ラッシュが可能となった理由のひとつといえよう。

1号店出店後6か月間は、飲食店経営のノウハウを蓄積すべく準備期間と定め、誕生1周年を迎えた9月には全国で30店舗にまで拡大。さらにその後出店ペースを早め、2025年2月末現在では351

店舗（うち海外3店舗）となっている。

■図表1 店舗数推移（2024年月毎）



出所：TBS「板上&指原のつぶれない店」25.2.9放送分

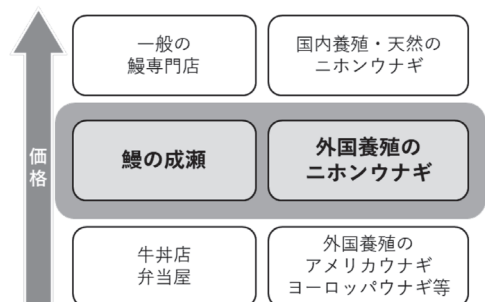
2. 徹底したコスト優位戦略

「鰻の成瀬」は「うまいうなぎを腹いっぱい！」をコンセプトとして、味・価格・安全性の3つを訴求しており、他にはない独自の戦略、店舗運営を行っている。

①独自の市場ポジショニング戦略

一般的な個人経営の鰻専門店では「うなぎは3,000～4,000円するもの」という世の中の意識がある中、1,000～2,000円台の価格設定のインパクトは大きく、鰻を提供する既存の外食市場では中価格帯と言える空白エリアを埋める存在となっている。

■図表2 市場ポジショニング



②メニューの絞り込み

鰻の成瀬の基本メニューは、うな重とお吸い物、漬物セットのみ。白焼きやう巻きなど、専門店で見られるようなメニューはない。うな重は創業時の、鰻の身の大きさによる梅・竹・松の3種類だけから、現在は産地・種類により並・上・特上のランク付けを掛け合わせた9種類となり、さらにうな重の代わりにごはんのない蒲焼メニューも加わったが、基本的に調理の手間は最小限に抑えられている。

■図表3 基本メニューと価格

	種類	梅:半尾	竹:3/4尾	松:1尾
並	外国養殖のアメリカウナギ	¥1,600	¥2,200	¥2,600
上	外国養殖のニホンウナギ	¥1,900	¥2,500	¥2,900
特上	国産養殖のニホンウナギ	¥3,400	¥4,000	¥4,400

※「上」が創業時メニュー、価格は税込み

■「鰻の成瀬」提供例（上うな重・松）



※出所：「鰻の成瀬」HP

③立地を限定せず、内外装費用は最小限に

チェーン展開するにあたり、駅から離れた場所や郊外のロードサイドにも出店するなど、立地を限定していない。これは前述した「鰻は目的食」との考え方によるもので、大幅に地代を抑えるこ

とを可能としている。

また居抜き物件に入居し、前の店舗で使用していた椅子やテーブルをそのまま利用し、改装費を大幅に削減している店舗も多い。

看板も布の掛け軸のような簡素なものを使用し、コストダウンを図っている。

■「鰻の成瀬」外装例（東京・大森店）



※出所：「鰻の成瀬」リリース

④簡略オペレーション

鰻職人には「串打ち3年、裂き8年、焼き一生」という格言があり、専門的で難しい調理を求められる。だが、「鰻の成瀬」では、熟練の職人を必要としない効率的な調理システムを導入し、飲食店経験のない人やアルバイトでも美味しい蒲焼を提供できるようにしている。

まず大量に鰻を仕入れ、加工場（セントラルキッチン）で蒲焼を製造。冷凍パックにして各店舗に配送する。

店舗に配送された蒲焼は、注文を受けてから同社特注品である専用の機械（スチームオーブン）で蒸す。関東風の蒸し調理をベースにフワフワな食感を生みつつ、表面はサクッと仕上げるのが特徴である。

肝心の味についても十分においしく、炭火焼きには香りの面で劣るものの、均一なクオリティで提供することが可能で、十分満足できるレベルに

ある。提供時間も専門店の半分以下の通常10～15分程度だという。

店舗運営は規模にもよるが、通常2～3名体制での運営が可能である。また営業時間は一部の店舗を除き、1日6時間（昼3時間、夜3時間）としている。その理由は、人手不足が顕著な飲食業界にであるが、育児中の主婦でも働きやすい時間設定としたかったためである。このように効率的なオペレーションが実現されている。

3. 加盟店が脱落しないFC展開

同社のFC戦略は明快である。FC本部だけが儲かる形ではなく、加盟店への支援も惜しまず、双方がWin-Winの関係を築くことを大前提として考えている。

そのため加盟店の募集をあえてしていない。本部側から募集しなくても是非加盟したいという強い意志・モチベーションを持った希望者のみと交渉、加盟を認めることで、双方の強い信頼関係が構築できるとの考え方からだ。

実にシンプルな発想に基づいた合理的な仕組みだが、これにより加盟店が増える循環を生み出している。

集客は基本的には加盟店が担うが、本部では、交通広告（電車内）やTV広告の出稿など大きな出費を伴うもの、ノウハウの提供に加え、集客業務を担うプランも用意している。例えばオリジナルのチラシを作って定期的にその地域に配布したり、グルメインフルエンサーなどに案件を出し、SNSで拡散させたりするなど、店舗に合ったマーケティングで集客を支援する。

また一般的にはFCチェーンはオーナー同士のつながりは希薄であることが多いが、同社では飲食未経験者の割合が高いためかオーナー同士の交

流が盛んである。オーナーや本部関係者で構成されるSNSのグループでつながり、開業時の相談に乗るなど相互扶助の仕組みも用意されている。

このように同社では、他社が追いつけないスピード感で出店攻勢をかけながらも、加盟店を脱落させずに寄り添っていきFC事業で成功する秘訣ととらえている。

4. 今後の出店は慎重に？

これまで約2年間に渡り出店ラッシュを続けてきた「鰻の成瀬」だが、これだけ出店を急いだ理由は、ゆっくり進めていると競合チェーンが出てきて市場を奪われてしまうのではとの危機感からであった。

しかし今後については新規出店は慎重に見極めていく構えである。その理由は“鰻重”自体の市場規模もあるが、本部として加盟店を管理できるキャパシティという面からも限界点が近いと考えているからだ。

また過去には出店ラッシュの後に大幅な撤退を強いられたFCチェーンもあったが、同社の場合、損益構造内に占める家賃負担が10%未満と低いため、売上減のダメージは低いといえる。また食材も冷凍の鰻を使っているため、廃棄ロスも少ない。

但し今後は撤退がないとは限らない。そのため同社では加盟店間での経営意欲の差により、薄利で継続するのであれば売却したいオーナーと、より積極的に利益を上げるために店舗を増やしたいオーナーとの橋渡しをしていきたい考えである。

勢いのままに店舗数を拡大してきた「鰻の成瀬」。今後の成否は、鰻を安い価格で食べたい層のリピートをどれだけ取り込めるかに掛かっている。競合が出てきた場合の差別化戦略を含め、これからが真価を問われることになりそうだ。