

2019. 6. 19

畑 啓之

回転スシ業界の戦略は各種各様 これが自由競争というものだろう

神明傘下の元気寿司(魚べい)と、スシローの経営統合が白紙に戻ったとのニュースである。神明はこの統合で、スシローの海外店舗へもコメの拡販が可能とみていたが、スシローの国内重視戦略が明確となったためである。

記事によると、

スシロー：売上高 1748 億円 (18 年 9 月期、前年比 12%増)

日本でのコントロールが比較的簡単な直営店方式の継続

元気寿司：売上高 420 億円 (19 年 3 月期、前年比 5 %増)

海外に 200 店舗 (内 180 店はフランチャイズチェーン)

高速レーンでできたての寿司を提供する「回転しない寿司」に特化

くら寿司：未成魚をいけすで畜養して成魚とし、提供する

この中で、何とんでも元気寿司の「回転しない寿司」方式は、業界の常識を覆した大革命となりえる。確かに、はるか以前よりこの方式は一部の小規模店では採用されていたが、これを大々的に全店に導入したことは革命であると言ってよい。

生産工学の立場からは、

1 個々々の受注生産であるので在庫を持つ必要がない (1 個流し生産ライン)。

お客様に商品が届くまでの時間を適正化できる (新鮮な商品を提供できる)。

廃棄ロスは限りなくゼロに近づけることができる (即納であるので返却率はゼロである)。

回転ずしのようにしなびかかった寿司がレーンを何周もするようなことはなくなった。

(お客様 (子供) が一旦手に取った皿を再びレーンに返すこともなくなった)

提供された皿数はすべて電子的に記録される。

オペレーションに必要な情報は蓄積され、改良されていく。

店にもお客様にも優しいシステムの誕生である。売上の的にはスシローに大きく水をあけられている元気寿司であるが、このシステムを武器に躍進してくるものと思っている。

神明、拡販戦略練り直し

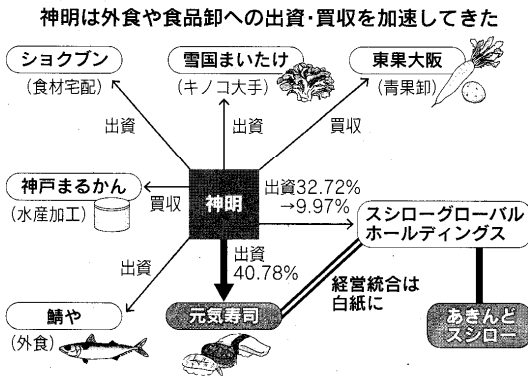
傘下の元気とスシロー統合白紙

新たなM&A焦点

コメ卸最大手の神明ホールディングス（HD、神戸市）が18日、傘下の元気寿司と回転ずしチェーン最大手、スシローグローバルホールディングスの経営統合を白紙にすると発表した。国内のコメ需要が低迷する中、神明は統合で海外を含む販路拡大の成長戦略を描いていた。両社の統合が白紙になり、新たなM&A（合併・買収）を含めた戦略の練り直しに注目が集まりそうだ。

コメ消費低迷に危機感

神明がスシローと元気とを発表してから2年弱。両社の統合交渉を進める「白紙撤回」の背景の一つが影響した。



アジアで日本食を売り込み、成長する戦略を描いていた元気寿司とスシローの店舗



アジアで日本食を売り込み、成長する戦略を描いていた元気寿司とスシローの店舗

てのすしを提供する「回転ずし」への特化を推進。一方、スシローは回転ずしのある回転ずしの楽しさも重視する。ブランド戦略に差があった。

海外戦略もずれ違った。元気寿司は海外で約200店舗を構えるが、このうち約180店がフランチャイズチェーン（F・C）店舗。「現地のこと」を一番分かっていのは「現地の人」（同社）として、現地のF・Cパートナーの開拓と支援に注力している。

他方でスシローは日本でのコントロールが比較的容易な直営店を運営していく方針で、方向性は一致させられなかった。

「アジア地域における店舗展開方式の違いが明確となった」（神明）

もともと経営統合は一方の業績が落ち込むなどした場合に実施する「救済型」が多い。だが、スシローの売上高は18年9月期が前年同期比12%増の174.8億円。元気寿司も19年3月期に5%増の42.0億円となり、業績は好調だ。

元気寿司は「回転ずし寿司」による差異化が奏功したとみる。両社が上場企業であることも統合を難しくしたもよう。

各株主への対応など神明では米国の立場にも限界があったとみられる。

神明はスシローへの出資比率を引き下げたものの、重要な取引先としてコメやすしネタを提案する。

またコメ消費だけでなく食の「川上」である農家支援も強化する。

神明は外食や食品卸への出資や買収を通じて成長を遂げてきた。2019年3月期の売上高は7%増の264.1億円。新興企業との連携を模索しながら新たな成長戦略を描こうとしている。（沖永翔也）

くら寿司、魚を蓄養

買い取りの未成魚 食材に

回転ずし大手のくら寿司は18日、魚の蓄養事業を始めるを発表した。同社は提携する漁港から獲れた魚を全量買い取り、手法で材料を調達している。その中で、すしに使用できない大きさの未成魚を専用のいけすで蓄養し、1年程度かけて成魚にして食材として活用する。まずはタイとハマチから始め、2021年に2つの出荷を目指す。

くらが始める蓄養事業「天然魚 魚育プロジェクト」では、6月から香川県と愛媛県で獲れたタ

イ、7月から福井県で獲れたハマチの未成魚を、徳島県の専用いけすで育てる。未成魚は安価で市場で売買するが、すり身などに加工して活用していたが用途は限られていた。