

# 近年におけるファミリーレストランの立地展開

—千葉県を中心に—

古山晴香<sup>1)</sup>・加藤幸治<sup>2)</sup>

1) 本学地理・環境専攻 2011年3月卒業      2) 本学地理・環境専攻 教授

## I はじめに

### 1. 本稿の目的

レジャーとしての外食産業の定着、モータリゼーション進展などの生活様式変化を背景に、ファミリーレストランは1970年代から成長を続けてきた。この成長は、単一業態を中心としたチェーンシステムによる多店舗化や、セントラルキッチン方式による集中調理、マニュアルによる労働管理の統一などによるものであったと考えられる(外食産業総合調査研究センター 1984)。

こうした外食産業の市場規模やその発展過程については様々な分析がなされている(たとえば、富士経済 2009、外食産業総合調査研究センター 1984)。しかしながら、ファミリーレストランチェーンの立地展開の特徴や立地戦略の違いといった店舗立地に関する実態は、内田(1981)で検討されたものの、近年の展開については明らかにされていない。

そこで本稿では、近年におけるファミリーレストランの立地展開と、その特徴について解明することを目的とする。本稿では、まず対象とするファミリーレストランについて述べ、それらの全国的な展開について、企業ごとの違いと共通点とに注意しながら把握していく。次に、より詳細な展開について明らかにするために、千葉県における1995年から2010年にかけての立地展開をみていく。その中で、独特の展開をみせるロイヤルホストについて、さらに踏み込んだ分析を行う。その上で、立地展開からみてとれるファミリーレストランの経営戦略についても触れることとする。

### 2. 従来の研究

ここでは、ファミリーレストランを対象にその立地展開を扱った研究と、その他の関連する業種に関して、その立地展開を明らかにした研究をふりかえっておく。

ファミリーレストランの立地展開を研究したものには内田(1981)がある。内田(1981)は、外食産業の中で成長している「郊外型ファミリーレストラン」を取り上げ、店舗の出店パターンや、ドミナントエリアの形成、フランチャイズ方式の特徴を「すかいらく」、「デニーズ」、「ロイヤルホスト」の3店舗を対象に研究した。そこから、多店舗展開におけるチェーンシステムの仕組みと他店との競合の関係を分析し、店舗展開の立地戦略や物流機構を明らかにした。

また、外食産業を取り上げた研究としては、石崎(1990)がある。石崎(1990)は、企業行動からみたファストフード店の立地展開に関する研究をしている。企業行動(主に成長過程・立地戦略)に着目した分析を行った結果、企業同士の競争関係によって、店舗を出店する際、駅前出店を主とするか、郊外出店を主とするかといった店舗展開の違いがあることを明らかにした。

本稿でファミリーレストランの立地展開を研究するにあたっては、コンビニエンス・ストア(以下、CVSとする)の立地展開に関する研究である土屋(2000)も参考とした。土屋(2000)はCVSの全国的な立地展開を研究している。CVS大手チェーンの店舗展開パターンは多様であるが、ドミナントエリアの形成とコスト削減を意識した店舗網配送ルートの形成という点は一致

していることを明らかにした。

このように、従来の研究ではチェーンシステム、ドミナントエリアの形成、配送ルートがキーワードとなる。本稿でも、ファミリーレストランの立地展開を分析する上で、この点を踏まえて検討していきたい。

### 3. 調査方法

本研究では、チェーン展開している大手ファミリーレストランがどのように立地展開しているか、全国と千葉県という異なるスケールで明らかにしていく。対象としたのは「ガスト」、「サイゼリア」、「デニーズ」、「ジョイフル」、「ロイヤルホスト」の5つのファミリーレストランである。

取り上げたファミリーレストランの実態を把握するために、各企業の店舗数・売上高・工場の所在等を明らかにする必要がある。以上の情報は、社団法人日本フードサービス協会が発行している『ジェフ年鑑』と日本経済新聞社が発行している『会社年鑑』から得た。

次に、全国におけるファミリーレストランの立地調査については、NTTが発行するタウンページ2010を参考にした。タウンページの「レストラン」項目を参照して、対象店舗の住所を抜き出し、アドレスマッチング機能を利用して、ArcGISで地図化した。さらに各企業の歴史・沿革・本社所在地などについてはジェフ年鑑に加え、各企業のホームページも参考にしている。

千葉県における立地展開の把握においては、

タウンページ2010に加え、国会図書館所蔵のタウンページ1995・2000・2005を使用した。同様にArcGISを利用し、1995年から2010年にかけての店舗展開の地図を作成した。

## II 対象とするファミリーレストラン

### 1. ファミリーレストランの定義

ファミリーレストラン（以下、ファミレス）が登場したのは1970年代であり、それはアメリカから進出した低価格のレストランであった。「ファミリーレストラン」という用語は、「すかいらーく」一号店が「ファミリーでも安心してご利用いただけるレストラン」を宣伝文句としたところから定着したといわれており（国友 2008）、ファミレスの登場が高級飲食店のイメージが強かったレストランを日本の家庭にとっても身近な存在とした。

ファミレスは家族連れに対応した業態ともされ、提供される料理は老若男女全てを顧客として想定し、幅広いものとなっている。その結果、各チェーンごとで細かな点に関して特徴が異なり、そのためファミレスの明確な定義は存在しない。

同じファミレスと呼ばれる業態でありながら、価格帯にも大きな違いがある。対象とした5つのファミレスのグランドメニュー（店によるが、基本的に夕方（15時頃）以降に扱われる夜のメニュー）において、ハンバーグ（単品）で一番価格の低いものを取り上げると、もっとも低価格なのがサイゼリヤとジョイフルの399円であった（表1）。

表1 チェーンによるハンバーグ単品価格の違い（2010年）

店名	名称	価格(税込)
サイゼリヤ	ハンバーグステーキ	399円
ジョイフル	ベッパハンバーグ	399円
ガスト	目玉焼きハンバーグ	418円
デニーズ	和風ハンバーグ	680円
ロイヤルホスト	和風ハンバーグステーキ	924円

参考：各企業公式HP

これにガストの418円が続き、これら3つは「低価格型」とされる（富士経済 2009）。デニーズは「低価格型」よりも約300円高い680円で、これが「標準型」であり、ロイヤルホストはデニーズよりさらに200円以上高い924円となっており、「高価格型」と呼ばれる。

このような違いがみられるのは、各企業・チェーンが消費者のニーズやライフスタイルの変化・流行にそれぞれ対応してきた結果であると考えられる。ファミレスは進化し続けており、そうであればこそ、ファミレスという業態が支持を受け、発展してきたのであり、また、それゆえに「ファミリーレストラン」に関する明確な定義にはいつまでも至らないのだとさえいえるであろう。

このように、企業の経営戦略によって業態・価格帯に違いをみせるファミレスは、その立地展開においてもチェーンごとに異なる動向を示す。では、その立地の展開にはどのような違いがあるのか。次章で大手ファミレス5社が運営するチェーンの全国的な展開をみることで明らかにしていきたい。

## 2. 調査対象チェーンとその運営企業

具体的な立地展開をみる前に、調査対象としたファミレスの選定理由とその概要をみておく。対象としたのは、上述のとおり、「ガスト」、「サイゼリヤ」、「デニーズ」、「ジョイフル」、「ロ

イヤルホスト」の5つである。2010年当時のファミレス業界において、これらのファミレスを運営する企業の売上が上位5社を占めていたからである（表2）。これら企業の設立年や本社位置等について、以下、簡単に紹介していく。

「ガスト」を運営する株式会社すかいらーくは1948年に設立され、本社は東京都武蔵野市にある。「ガスト」をはじめ、「バーミヤン」・「夢庵」・「ジョナサン」など、これもファミレスと分類できる別のレストランチェーンも展開している。その他にも、和食レストラン・回転寿司・洋菓子販売等の外食産業・食品産業を手がける巨大グループである。

「サイゼリヤ」を展開する株式会社サイザリアの設立年は1974年であり、本社は千葉県船橋市に位置している。対象である5つのファミレスの中で唯一、イタリアン料理のみでメニューを統一している点で特徴的な存在である。千葉県市川市が発祥の地である。

現在「デニーズ」を運営するセブン&アイフードシステムズの本社は東京都千代田区にあり、その設立は2008年である。それ以前、「デニーズ」は株式会社デニーズジャパンによって運営されていた。デニーズジャパンの設立は1973年であった。1980年代、「デニーズ」は、「すかいらーく」・「ロイヤルホスト」とともに「ファミリーレストラン御三家」のひとつといわれていた。

表2 2008年におけるファミレス運営企業の売上高

店舗名	企業名	売上高 (単位：百万円)
ガスト	(株)すかいらーく	267,309
ロイヤルホスト	ロイヤルHD (株)	120,095
サイゼリヤ	(株)サイゼリヤ	84,900
ジョイフル	(株)ジョイフル	58,900
デニーズ	(株)セブン&アイ FS	(54,702)
ココス	(株)ココスジャパン	51,623
リンガーハット	(株)リンガーハット	36,565

注) セブン&アイ FSは設立年が2008年9月のため、半期での表示  
資料：各企業HP「決算短信（連結経営成績）2008年2月期」

表3 全国における各ファミリーレストランの店舗数（2010年7月現在）

	都道府県	ガスト	サイゼリヤ	デニーズ	ジョイフル	ロイヤル ホスト
1	北海道	24	1			14
2	青森	11				
3	岩手	10				
4	宮城	17	15		14	5
5	秋田	15				
6	山形	13	2			
7	福島	20	12	13		2
8	茨城	35	30	9	4	3
9	栃木	31	17	9	2	
10	群馬	27	9	6	8	1
11	埼玉	96	81	25	6	17
12	千葉	87	118	48	4	14
13	東京	149	163	112	3	53
14	神奈川	118	94	73		25
15	新潟	25	8			4
16	富山	16	5		7	
17	石川	7	9		9	
18	福井	8	2		1	
19	山梨	21	5	5		2
20	長野	30	9	11		6
21	岐阜	19	9	5	8	1
22	静岡	45	23	18	5	5
23	愛知	87	60	45	23	7
24	三重	20	16	5	4	
25	滋賀	13	7		6	2
26	京都	18	14		9	7
27	大阪	80	60	14	4	37
28	兵庫	55	41	5	20	16
29	奈良	16	7		5	1
30	和歌山	9	1		5	3
31	鳥取	6			4	
32	島根	8			11	
33	岡山	18	3		31	3
34	広島	28	5		26	5
35	山口	14			38	1
36	徳島	9			6	
37	香川	16			16	
38	愛媛	13			21	
39	高知	5			6	
40	福岡	41			125	26
41	佐賀	8			36	1
42	長崎	11			25	2
43	熊本	11			60	3
44	大分	10			53	2
45	宮崎	6			45	1
46	鹿児島	11			55	3
47	沖縄	9			8	
	計	1346	826	403	713	270

注) □ は店舗数の多い上位5都道府県

資料：タウンページ2010

その価格設定から低価格ファミレスということができる「ジョイフル」を展開するのが、株式会社ジョイフルである。その設立年は1976年で、5つの企業の中でもっとも後発である。本社は大阪府大分市にある。

「デニーズ」とともにファミリーレストラン御三家のひとつと呼ばれた「ロイヤルホスト」の運営企業・ロイヤルホールディングス株式会社は1950年に設立され、本社は福岡県福岡市に位置する。当初はロイヤル株式会社であったが、2005年に持株会社制に移行し、名称をロイヤルホールディングス株式会社に変えている。

### Ⅲ 2010年におけるファミリーレストランの全国展開

本章では、2010年におけるチェーンごとの店舗の全国的展開について確認する。チェーンごとに店舗立地パターンに相違はあるが、その背景には共通する点も多い。

以下、まずは各チェーンの都道府県別店舗数

を軸に全国的な店舗立地パターンについて確認していく。

#### 1. 各チェーンの全国的展開パターン

##### 1) ガストの展開

ガストは全国の店舗合計数が1,346店舗で、他のファミレスとは文字通り桁違いの数となっている(表3)。これには理由がある。現在のガストには「すかいらーく」から業態転換した店舗が含まれているからである。「すかいらーく」は1970～1980年代に「ファミリーレストラン御三家」とまでいわれる存在であった。しかしながら、その後の外食産業不振・ファミレス離れが、ファミレス業界では「古舗」にあたる「すかいらーく」を直撃した。そのため「すかいらーく」業態の廃業が1993年から進められた。2009年には「すかいらーく」は全て閉店することとなり、残った「すかいらーく」は、すべてガストへと業態転換した。それまで「すかいらーく」として営業していた店もガストに含まれる形となったことから、他のファミレスを大

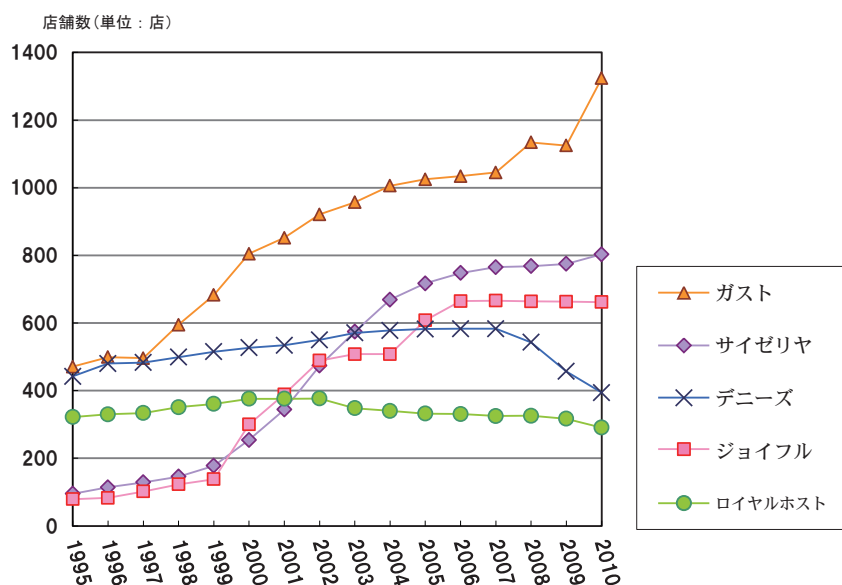


図1 年代別ファミリーレストランの店舗数の推移

資料：日本経済新聞社「会社年鑑」

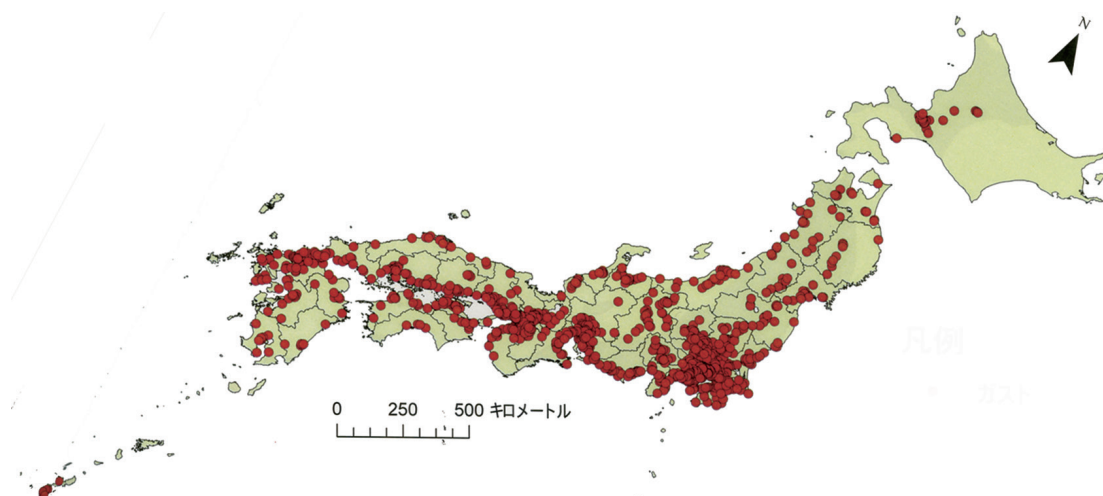


図2 全国におけるガストの立地展開

資料：タウンページ2010

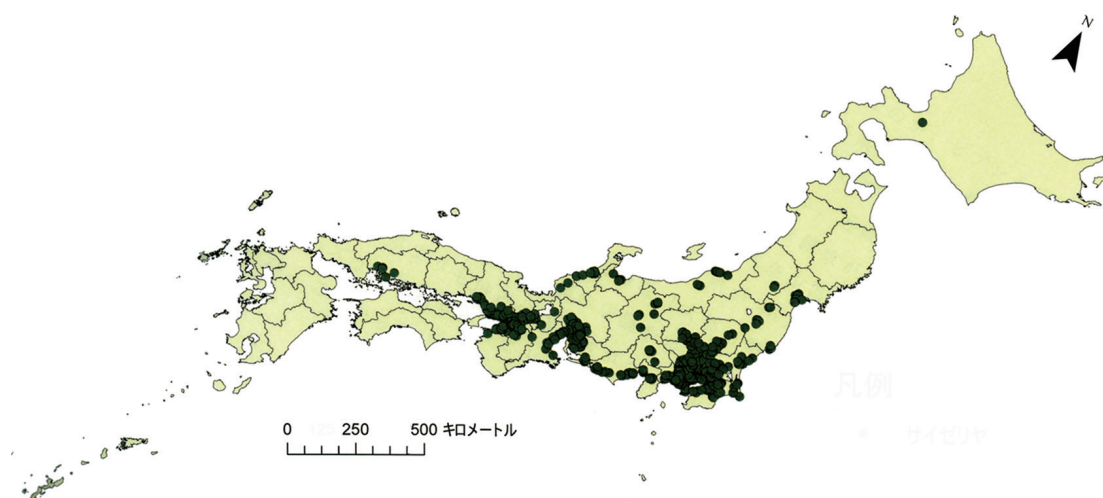


図3 全国におけるサイゼリヤの立地展開

資料：タウンページ2010

きく上回る数となっているのである(図1)。

さて、そのガストの店舗展開をみてみよう(図2)。ガストは北海道から沖縄まで全ての都道府県に展開している。もっとも店舗数が多いのは東京都の149店舗であり、それに神奈川県118店舗、埼玉県の96店舗、千葉県と愛知県の87店舗が続く(表3)。大阪府も80店舗と大都市部に多い。ただし、ガストは全国すべての

都道府県に展開しており、そこから「全国型」ということができる。

## 2) サイゼリヤの展開

サイゼリヤは北海道から広島県まで展開している(図3)。店舗数で最多なのは東京都の163店舗であり、次が千葉県の118店舗である(表3)。神奈川県が94店舗、埼玉県が81店舗と南関東



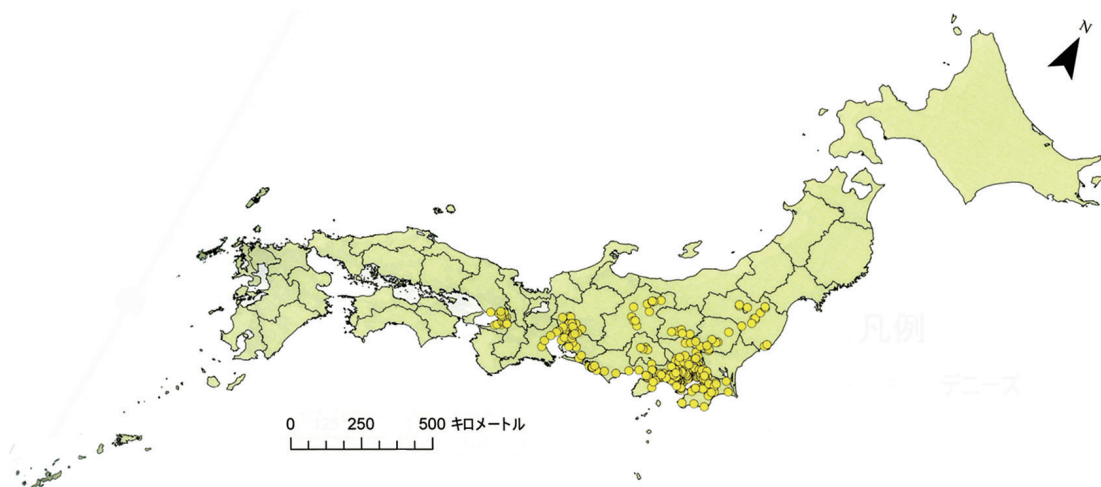


図4 全国におけるデニーズの立地展開

資料：タウンページ2010

で多いが、愛知県と大阪府もともに60店舗であり、大都市部に多いことがわかる。大都市に多いのはガストと同じだが、サイゼリヤは岡山県（3店舗）、広島県（5店舗）を除けば、兵庫県以西には立地がみられない。また、青森県、岩手県、秋田県には立地がみられず、北陸地方にも店舗はあるが、その数は少なく、広くみれば「東日本型」ともいえるが、その三大都市への集積から「大都市型」ということができよう。

### 3) デニーズの展開

「大都市型」の特徴がより明瞭なのがデニーズである。デニーズは、福島県から兵庫県までと、比較的狭い範囲で展開している（図4）。しかも、その範囲の中においても新潟県、富山県、石川県、福井県の北陸4県と、近畿地方の滋賀県、京都府の2県には立地がみられない。一番店舗数が多いのは東京都（112店舗）であり、神奈川県（73店舗）、千葉県（48店舗）、愛知県（45店舗）がそれに次ぐ（表3）。明瞭な「大都市型」の立地となっているといえよう。しかも東京都の店舗数をみても、神奈川県、千葉県、愛知県の2倍近い。ここから、デ

ニーズは東京都を中心に、神奈川県・千葉県を加えた地域においてドミナントエリアを形成していると考えられ、この点からもデニーズは明らかな「大都市型」であるといえよう。

### 4) ジョイフルの展開

ジョイフルは、宮城県から沖縄県までの広範囲で展開している（図5）。ただし、店舗数をもっとも多いのは福岡県の125店舗で、熊本県の60店舗がこれに次ぎ、他のファミレスとは大きく異なる。本社のある大分県をはじめとする九州各県の店舗数をみると、福岡県、熊本県以外では、佐賀県が36店舗、長崎県が25店舗、大分県が53店舗、宮崎県が45店舗、鹿児島県が55店舗となっている（表3）。明らかに九州地方各県に店舗が多い。

九州地方以外で多く展開しているのが岡山県の31店舗、広島県の26店舗、山口県の38店舗の中国地方である。東日本をみると、宮城県に14店舗、関東の各県に数店舗ずつの立地がみられるとはいえ、九州・中国地方を中心に展開している。ここからジョイフルは「西日本型」といってよからう。しかも、他のファミレスのよ

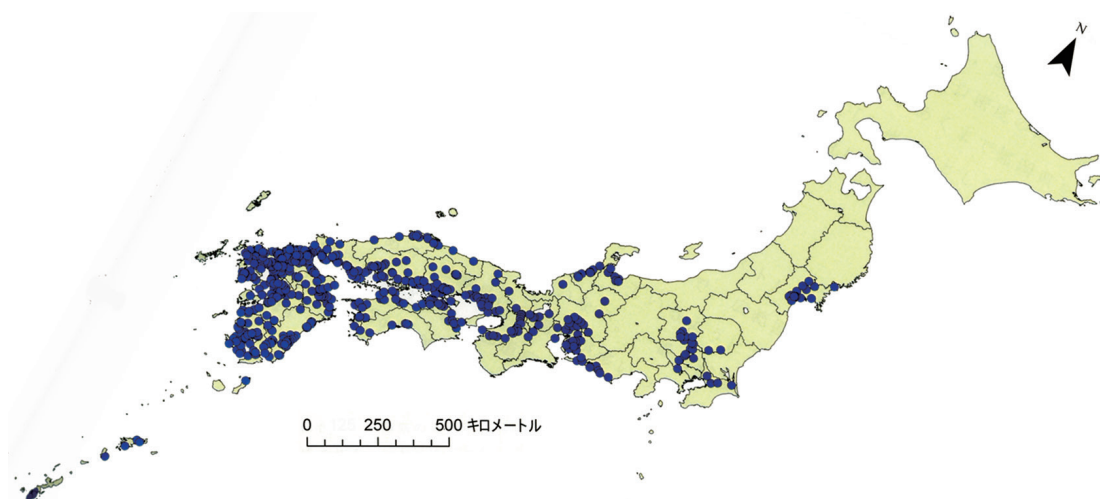


図5 全国におけるジョイフルの立地展開

資料：タウンページ2010

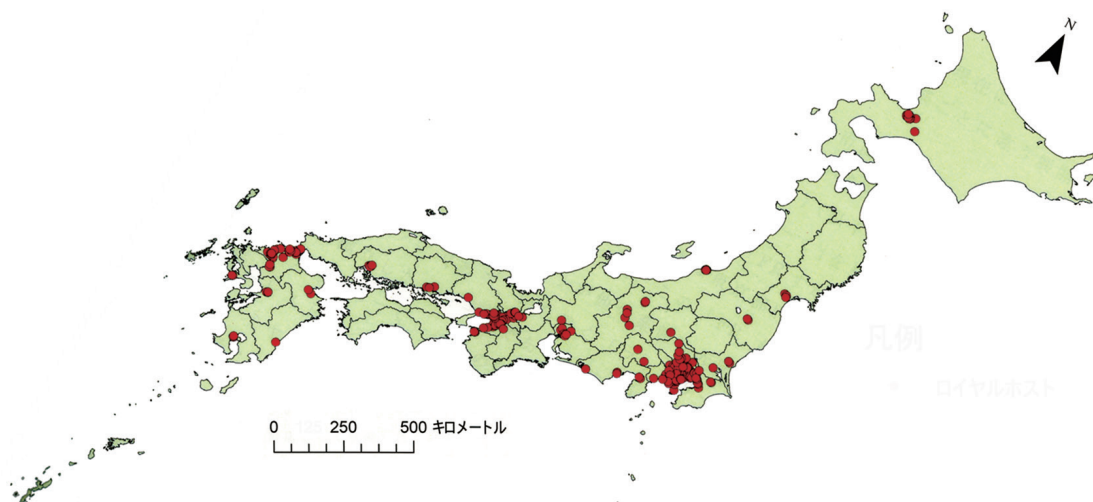


図6 全国におけるロイヤルホストの立地展開

資料：タウンページ2010

うに、大都市部への集中はみられない(図5)。あくまで福岡県を中心に九州地方にドミナントエリアを形成しており、「九州型」としてもよいような特徴をもっている。ただし、九州地方のみに展開しているわけではないため、ここでは「西日本型」とする。

#### 5) ロイヤルホストの展開

ロイヤルホストは北海道から鹿児島まで、広範囲に展開している(表3)。一見、全国に展開しているように見えるものの、北陸地方・四国地方・沖縄県には立地していない(図6)。もっとも店舗数が多いのは東京都(53店舗)であり、次が大阪府(37店舗)である。その他に店



舗数が多い都道府県を追っていくと、福岡県が26店舗、神奈川県が25店舗、埼玉県が17店舗、兵庫県が16店舗と、やはり大都市部に多いが、北海道にも14店舗がある(表3)。

ただし北海道に展開する店舗はすべて札幌市に立地する(図6)。つまりロイヤルホストは三大都市圏か福岡県を含む地方中枢都市に展開しており、「大都市・中枢都市型」の立地展開を示しているといえよう。

以上のように、5つのチェーンにはその店舗展開に違いがみられる。この違いをもたらすものは何か、次節でみていきたい。

## 2. 立地展開と発祥の地

本節では、各チェーンの「発祥地」と現在に至るまでの経緯をみていくことで、チェーンごとに異なる展開をみせる理由について、前節に取り上げた順に述べていくこととしたい。そのような立ち入った分析をしてみると、異なる展開の裏には、共通する点がある。これについてもみていきたい。

ガストの第一号店は1992年に東京都小平市に開店した「ガスト小平店」であった。しかし、現在ではガストに業態転換した「すかいらーく」についてみてみれば、その開業は1970年にまで遡り、すかいらーくの第一号店は東京都府中市の「すかいらーく国立店」である。(株)すかいらーくはその後、1980年代には、喫茶店型ファミリーレストランの「ジョナサン」や中華ファミリーレストランの「バーミヤン」、和食ファミリーレストランの「夢庵」を開業していき、業態の多角化を推進していった。

また前述のとおり、1993年からは「すかいらーく」の「ガスト転換」を図っていく(情報列車 2008)。「ガスト転換」にあたって実験店として登場したのが、ガストの第一号店であるガスト小平店であった。ここでは、ドリンクバー(セルフサービス式のフリードリンクコーナー)、ベルスター(ワイヤレスオーダーコー

ルシステム)、コンベクションオープン(熱風強制循環式オープン)などの導入で店舗運営の効率化をはかり、1,000円を超えていた客単価を750円にまで引き下げること成功した。こうした実験の成功から、(株)すかいらーくは「ガスト転換」を進めることを決定し、1993年からの約1年間で、当時720店に達していた「すかいらーく」のうち、420店舗までを「ガスト」に転換した。1993年はバブル崩壊の影響で外食産業の伸びが停滞していた時期で、低価格型のカスタムへの転換は思い切った戦略であったが、それも奏功して、(株)すかいらーくはその後、売上を伸ばしていく(図7)。

以上のような経緯を持つガストの店舗は、東京都で一番多く展開している。これは「すかいらーく」の発祥の地である府中市での立地を先駆けとした立地展開によるものだと考えられる。その「ガスト転換」がバブル崩壊以降でも集客力を高め、(株)すかいらーくはファミレス業界において群を抜く存在となっている。こうし

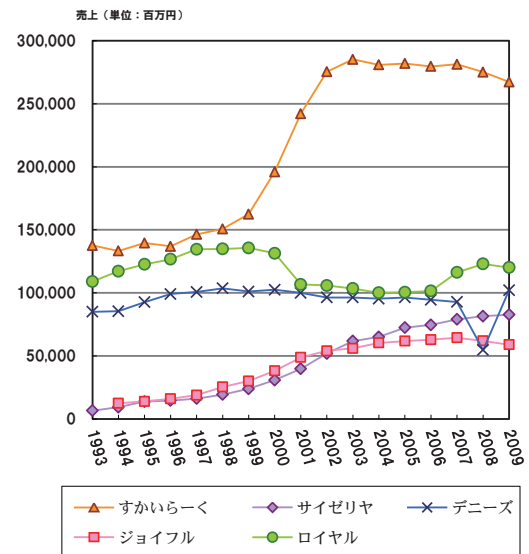


図7 ファミリーレストラン運営企業の売上推移

注) デニースの2008年は、セブン&アイFSに移行した年  
資料: 日本経済新聞社「会社年鑑」

た業績を背景に、運営企業が全国すべての都道府県に展開できるほどの資本力を持っているからこそ、ガストは「全国型」であるのだといえよう。

サイゼリヤは北海道から広島まで展開している「東日本型」である。東京都の163店舗に次いで店舗数の多かったのが千葉県（118店舗）である。他のファミレスをみても、店舗数で2位の都道府県が千葉県であるのはサイゼリヤだけである。千葉県を発祥地とし、まず、そこでドミナントエリアを形成し、そこからさらなる展開をしていったことが現在の展開に至った理由であろう。

デニーズは東京都、千葉県、神奈川県、愛知県に店舗展開の多い「大都市型」であった。ただし、ドミナントエリアは東京都近隣に形成されている。デニーズの第一号店は神奈川県横浜市の「デニーズ上大岡店」であり、まず発祥地である神奈川県にドミナントを形成し、そこから東京都、千葉県、埼玉県とドミナントエリアを拡げていったと考えられる。

ジョイフルも発祥の地が大分県であることから、現在の展開は、まず九州地方に、そして中国地方にドミナントエリアを形成した結果だといえよう。ただし関東地方6都県に27店舗、北陸地方3県に17店舗、また、東北地方の宮城県にも14店舗と、本社のある大分県から離れた東北・北陸地方にも一定の集積を保ちつつ展開している。

これにはジョイフルの配送センターの立地が関係する。ジョイフルの配送センターは、仙台市、さいたま市、金沢市、小牧市、大阪市、岡山市、高松市、福岡市、熊本市、大分市の全国10箇所にある。この配送センターの展開に対応した形での店舗集積がみられる。土屋（2000）の指摘するとおり、配送センターへの投資資金の回収のためにも、配送センターの設立は複数店舗の立地をともなうなされるものであり、配送センターができれば、その周辺には一定の

店舗集積がみられ、ドミナントエリアが形成される。こうしたCVSの展開にみられたチェーン展開がジョイフルにも認められるといえよう。

最後に、ロイヤルホストについてみる。ロイヤルホストもまた、発祥の地が福岡県であることから、ドミナントを九州に形成する立地展開を示しているといえる。ロイヤルホストはこの九州を地盤として成長していき、1977年には東京都の三鷹市に関東一号店を開店した。この一号店の開店を契機に、東京都近辺にもドミナントを形成し、また同様に大阪に、さらには地方中枢都市にも進出していったと考えられる。

以上のように、各チェーンによって展開の仕方に違いはあるものの、発祥地に近い地域でドミナントエリアを形成する点においては、各ファミレスで同様の展開がみられた。ドミナントから外れた他の地域へ展開する場合でも、各地にある配送センターなどの施設が立地している場所とその周辺に店舗を集積させ、ドミナントエリアを形成する。それは配送センター等の設立資金の早期回収のためである。

多少の差はあるにせよ、発祥の地においてドミナントを形成すること、また、その後、別の地域に進出した場合でも、配送センターなどを中心としたドミナントエリアを形成するという点では、どのチェーンでも同じ展開がみられることが明らかになったといえよう。

#### Ⅳ 千葉県におけるファミリーレストランの立地展開

本章では、対象とする5つのファミリーレストランの展開を千葉県のスケールで検証する。ここでは年代ごとにその立地展開を詳しくみることによって、ファミリーレストランの展開傾向と、その特徴を考察していきたい。

## 1. 千葉県全体での立地展開

まず千葉県におけるファミリーレストランの展開について、1995年、2000年、2005年、2010年の4つの地図からみていきたい。

1995年には、千葉県の54市町村中23市町村で、5つのチェーンのうち4つのチェーンが店舗立地を展開していた（図8）。店舗数は99店舗である（表4）。集積地は柏市から千葉市にかけてで、東京都に近い東葛・葛南地域である。

2000年には、4つのチェーンのファミレスが31市町村で展開するようになる（図9）。店舗数は、1995年から43店舗が増加し、142店舗となった。店舗数が増えたのは、流山市、野田市、松戸市、市川市、八千代市、千葉市、市原市であった。その中でも特に店舗数が増えたのは、千葉市と市原市である。1995年と同様、東葛・葛南地域での集積がみられ、これらの地域で店舗数が増えていった。

2005年には、41市町村での展開がみられた（図10）。店舗数は、107店舗もの増加となり、249店舗となった。2000～2005年の間にはジョイフルがはじめて千葉県に4店舗を立地させている。

店舗数が増えたのは、流山市から習志野市にかけての地域と、佐倉市から茂原市にかけての地域で、12市町村ある。その中でも特に店舗数が増えたのは、柏市、船橋市、千葉市である。流山市から習志野市にかけての地域は、1995年、2000年にも集積と増加が同様にみられた東葛・葛南地域である。この地域ではファミレスの集積密度がより高まったといえる。

ところが、2005年には、2000年までにみられなかった展開があった。旭市、銚子市、香取市をはじめとする千葉県の東端に近い東総地域での店舗立地である（図10）。10市町村がこの5年間に、はじめてファミレスの立地をみた。こ

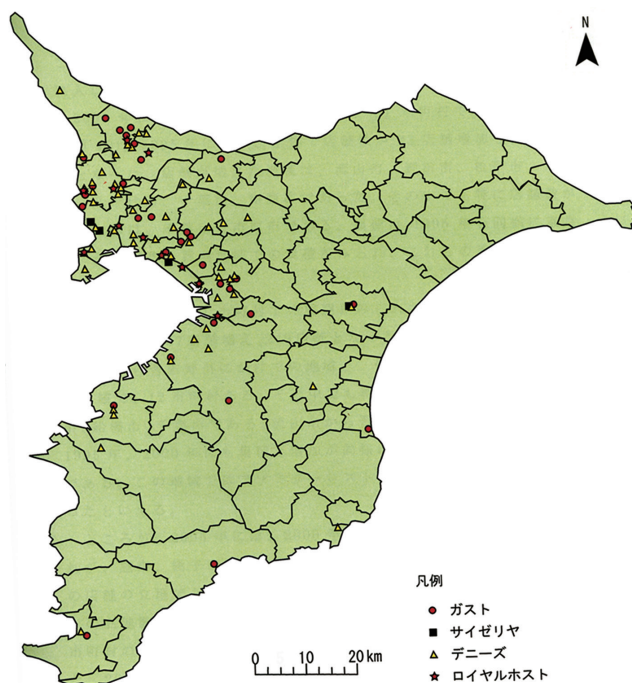


図8 千葉県における主要ファミリーレストランの展開（1995年）

資料：タウンページ1995

表4 市町村別にみた対象ファミリーレストランの店舗数

市町村	1995	2000	2005	2010
我孫子市	2	1	2	3
柏市	11	11	17	16
流山市	2	5	9	9
野田市	1	4	6	5
松戸市	12	14	19	19
浦安市	3	4	5	5
市川市	6	8	12	17
八千代市	2	4	5	6
印西市	2	2	5	5
白井市		2	3	3
鎌ヶ谷市	1	1	3	5
習志野市	1	2	4	11
船橋市	14	14	24	23
旭市			3	3
匝瑳市			2	1
銚子市			2	1
富里市			3	3
佐倉市	2	2	5	4
成田市			7	10
四街道市		1	4	5
八街市		1	3	3
香取市			5	5
酒々井町			1	1
多古町			1	1
横芝光町			1	1
千葉市	20	29	48	47
東金市	3	3	4	4
勝浦市		1	1	2
茂原市	1	3	5	6
君津市	1	1	2	3
一宮市	1	1	1	1
いすみ市				1
大網白里町		2	2	2
山武市		1	2	2
大多喜町			1	1
勝浦市	1	1	1	2
市原市	7	13	16	16
袖ヶ浦		2	3	3
鴨川市	1	2	2	2
木更津市	3	3	4	4
富津市		2	3	3
館山市	2	2	3	2
合 計	99	142	249	266

資料：タウンページ

れによって千葉県の市町村の4分の3でファミレスが展開することになった。とはいえ、これも全体としてみればドミナントエリアの拡大といえることができるであろう。

2010年には、千葉県の42市町村でファミレスが展開している(図11)。店舗数は266店舗と2005年より17店舗増えたのみであった。店舗数が増えたのは、市川市、鎌ヶ谷市、習志野市、成田市の4市であった。はじめて店舗立地をみたのは、いすみ市のみで、2005年と比べて変化は少なかったものの、店舗数が増えたのはやはり東京都に近い千葉市近辺の東葛・葛南地域であった。

このように、千葉県では、地域によって店舗数や店舗展開の時期に違いがあるものの、全体の店舗数では、どの年代においても圧倒的に、東葛・葛南地域で多い。店舗展開の時期に関しても、2000年までは、この地域における店舗の増加が多い。2005年からはそれ以外の地域でも店舗の展開がみられるようになるものの、東葛・葛南地域での集積に変わりはない。店舗数が少なく、その展開について評価の難しいジョイフルを除けば、東葛・葛南地域にドミナントエリアを形成し、そこからその拡大を図るチェーンが多いというのが、千葉県におけるファミリーレストランの店舗展開の特徴といえよう。

とはいえ、ロイヤルホストの立地には少し異なる点がみられる。2005年から、ドミナントエリア(東葛・葛南地域)を外れた成田市に2店舗だけを展開する立地をみせる。一定の人口集積から売上が期待できるとしても、ドミナントエリアから外れた店舗への配送には時間と費用が必要で、コスト増につながることから、チェーンの運営において、その立地は避けるべきとされるものである(たとえば、会田 1999)。これに反する成田市への展開にはいかなる理由があるのだろうか。章を改めて、この点について立ち入った検討を行うこととする。

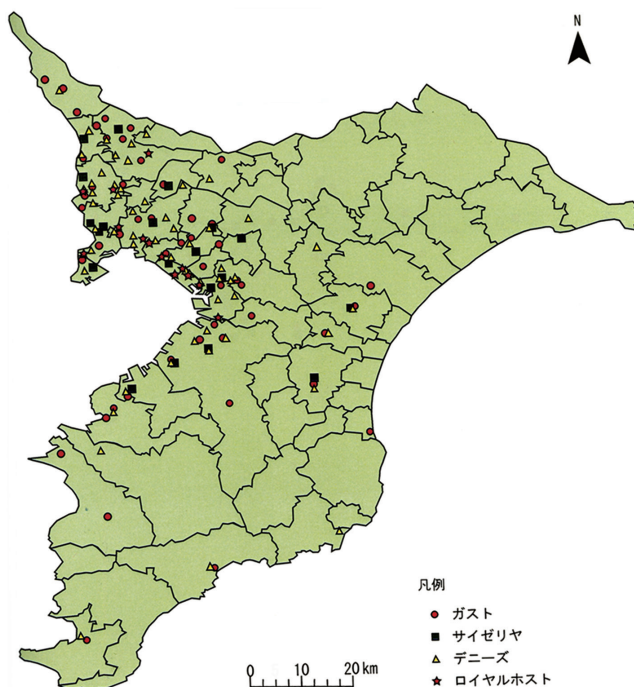


図9 千葉県における主要ファミリーレストランの展開（2000年）

資料：タウンページ2000

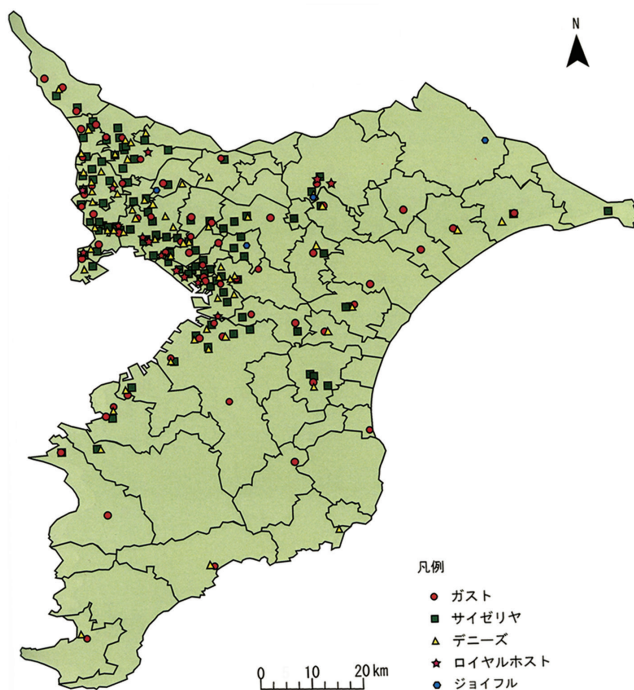


図10 千葉県における主要ファミリーレストランの展開（2005年）

資料：タウンページ2005



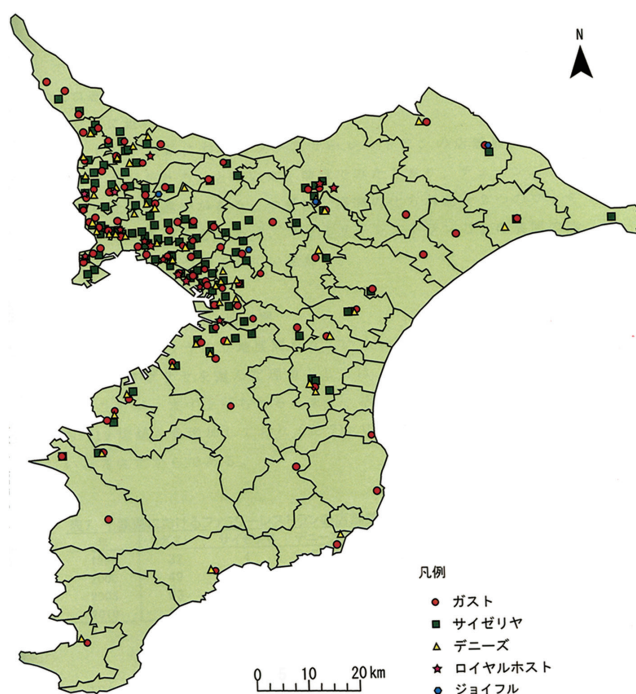


図11 千葉県における主要ファミリーレストランの展開（2010年）

資料：タウンページ2010

## V 成田市におけるロイヤルホストの立地

実は、この2店舗の展開の意味は、ロイヤルホストを展開するロイヤルホールディングス株式会社（以下、ロイヤルHD）の事業展開を把握することでみえてくる。以下、ロイヤルHDの事業内容とロイヤルホストの立地との関係を明らかにしていきたい。

### 1. ロイヤルホールディングスの事業内容

ロイヤルホストを展開しているロイヤルHDは、2010年時点において、レストラン事業の他に、機内食事業、ホテル事業、食品事業の4つの事業からなる複合事業を展開している。

このうちレストラン事業ではロイヤルホストの他に主要空港ターミナルで「空港レストラン」を展開し、機内食事業では3つの空港（成田・関西・福岡）で、3つの子会社・関連会社

が、それぞれの空港を受け持つ形で、ケータリング（機内食の調整・搭載）を行っている（表5）。ロイヤルHDと日本航空株式会社（JAL）が共同出資して設立されたジャルロイヤルケータリング株式会社（本社：成田市）は、成田空港でJAL機内食の提供を担っている（写真1）。

また食品事業ではセントラルキッチンを展開し、その運転・保守を行っている。セントラルキッチンとは集中調理施設のことであり、レストランや食堂で扱う食品をひとつの場所で調理・加工する施設である。そこで加工された食品が各レストランや食堂に配送されている。

ここで、ロイヤルHDにおける事業別の売上高をみる（図12）。レストラン事業が1289百万円と売上高のほぼ半分を占めており、次に機内食事業の642百万円が多い。それにホテル事業と食品事業が続いている。

以上のことから、ロイヤルHDは、レストラ



表5 ロイヤルホールディングスのグループ企業

会社名	事業内容
ロイヤルホールディングス	ファミリーレストラン等の運営(持株会社)
◆アールアンドケーフードサービス	レストランの運営
◆アールエヌティーホテルズ	ホテル・レストランの経営、不動産の賃貸他
(有)大濠観光会館	レストランの経営
◆(株)カフェクロワッサン	ベーカリーカフェの経営
◆(株)関西インフライトケイタリング	機内食の調整・搭載
△ジャルロイヤルケータリング	機内食の製造・搭載
◆セントレスタ	飲食店の運営
◆(株)テンコーボレーション	天ぷら・天丼等の飲食店の経営
◆那須高原フードサービス	レストランの経営、飲食物等の販売
◆福岡インフライトケイタリング	機内食の調整・搭載
◆ミセスエリザベスマフィン	洋菓子の販売・製造
◆ロイヤル	食品の製造・加工
◆ロイヤルカジュアルダイニング	レストランの経営
◆ロイヤル関西	レストランの経営
◆ロイヤル空港レストラン	空港内レストラン・売店の経営
◆ロイヤルコントラクトサービス	企業・病院等でのレストランの経営
◆ロイヤル食品	アイスクリーム類の製造・販売他
◆ロイヤル西日本	レストランの経営
◆ロイヤル東日本	レストランの経営
◆ロイヤルマネジメント	バックオフィス業務の経営

◆：連結対象子会社 △：持分法適用関連会社

資料：ロイヤルHD公式HP



写真1 ジャルロイヤルケータリング株式会社(成田市)

2012年4月29日、加藤幸治撮影

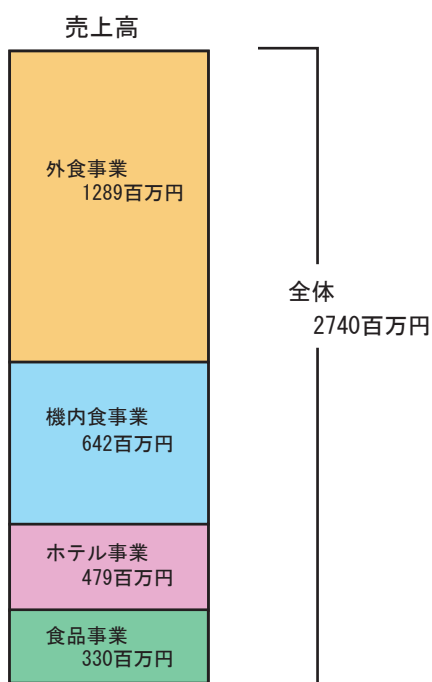


図12 ロイヤルホールディングス事業構成図

資料：有価証券報告書2009年

ン事業の他に、空港内レストラン、機内食事業といった、空港と密接な関係を持つ事業を展開していることがわかる。しかもロイヤルHD内で機内食事業が占める割合は、レストラン事業について多いものであった。

## 2. 成田市における立地展開

ロイヤルHDの事業内容を把握できたところで、前章で上げた千葉県におけるロイヤルホストの店舗展開を振り返ってみる。

2005年になると、ロイヤルホストは成田市に2店舗を展開する。この成田市には、いうまでもなく成田国際空港がある。この成田国際空港内でロイヤルHDは、ジャルロイヤルケータリングの機内食事業とともに、レストラン事業では、売店を含む7つの空港レストランを展開している(表6)。

それを踏まえて、前述した食品事業のセント

表6 成田国際空港内におけるロイヤルHDの空港レストラン

レストラン名	内容
ASIAN CAFÉ BOWL BOWL	アジア系レストラン
葉の里	和食レストラン
コーヒーショップ成田空港店	喫茶店
カフェクロワッサン	喫茶店
ロイヤル成田第2空港店	売店
BLUE SKY MISO KITCHEN	和食レストラン
ロイヤルデリ成田空港店	セルフ式レストラン

資料：ロイヤル食探ナビ

ラルキッチンと、そこから配達される加工食品の行方に注目してみていきたい。図13はロイヤルHDグループにおける製品・商品の流れを示した図である。これをみると、食品事業(上述のとおり、これはセントラルキッチンの運営である)からレストラン事業、機内食事業に食品が送られていることがわかる。ロイヤルホスト、機内食、空港レストランで扱う加工食品(少なくともその一部)は、同じセントラルキッチンから配達されているのである。

そのセントラルキッチンは「東京食品工場」という名で、千葉県船橋市の京葉食品コンビナートの一角に立地している(図14)。ここからは、東日本全域にカレーのルウやシチュー、デミソースなどのソース類などが送られている(千葉県史料研究財団編 1996)。千葉県の東京湾岸沿いにロイヤルホストが多かったのは、工場の近隣にドミナントエリアを形成しているためだということも、ここから分かる。

話を戻そう。成田市でロイヤルHDが展開しているのは、前述のようにロイヤルホスト、機内食、空港レストランであり、加工食品は同じセントラルキッチンから送られてくる。機内食や空港レストランへの食品輸送の機会を利用して、同時にロイヤルホストへの輸送を行うことで、配送コストの分散が可能になる。つまり、ロイヤルHDはコストをグループ全体で分散しながら、成田市での市場獲得によって売上を高

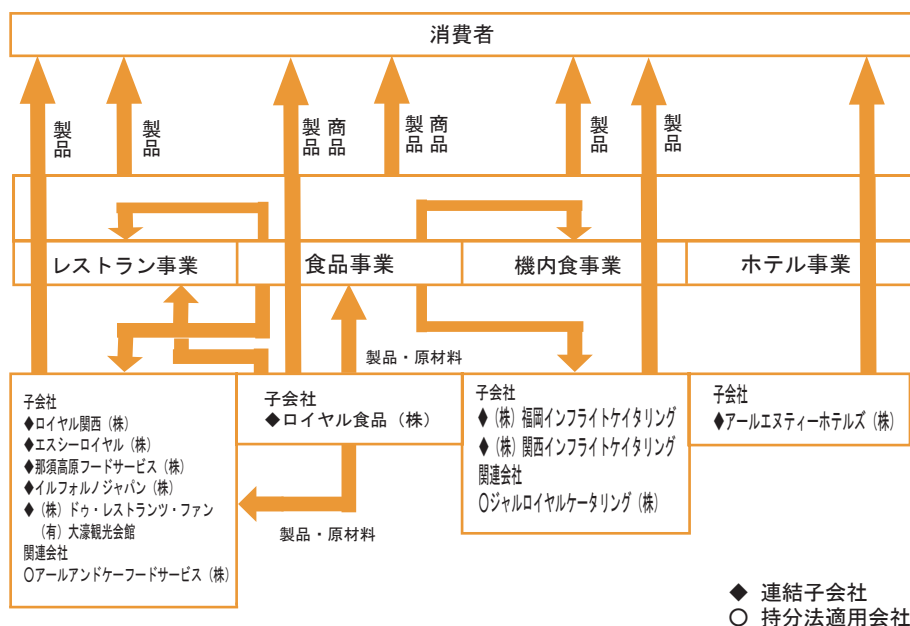


図13 ロイヤルホールディングス事業系統図

ロイヤルホールディングス公式HPより転載



図14 ロイヤルホストの店舗と東京食品工場の位置（2010年）  
資料：ロイヤルHD公式HP

めることをめざした店舗展開を行ったのではないかと考えられる。

言い換えるならば、成田市でのロイヤルホス

トの展開は、空港内における他事業の展開に便乗して、配送コストをグループ全体で削減するローコスト・オペレーションを図りながら行った店舗展開である、といえる。このように、ロイヤルホストは千葉県において、東京湾岸沿いにおいてドミナントエリアを形成しつつ、空港内における他事業と連携した店舗を展開するという、きわめて経営合理的な動きをしているわけである。

## VI おわりに

本稿では2010年までにおけるファミリーレストランの立地展開とその特徴について明らかにすることを目的とし、5つのファミリーレストランの地域的展開の特徴やその背景にある経営戦略についてみてきた。以下はその結果である。

ファミリーレストランは1970年代に登場し、その後成長してきた。その全国的展開は、ガス

トの「全国型」、サイゼリヤの「東日本型」・「大都市型」、デニーズの「大都市型」、ジョイフルの「西日本型」、ロイヤルホストの「大都市・中枢都市型」のように、チェーンごとに異なっている。しかし、発祥の地との関係からみれば、各チェーンとも発祥地の近くからドミナントエリアを形成している点で共通していた。また発祥の地とは外れたところにドミナントエリアを形成している場合でも、配送センターのような施設が立地する場所にドミナントエリアを形成している。こうした合理性に裏付けられたドミナントエリアを形成するという点は各ファミリーレストランチェーンで共通している。

千葉県においては、どの年代においても東葛・葛南地域で圧倒的に店舗数が多かった。2005年からは内房・外房地域にも徐々に展開が広がっており、時代を経るにつれ、立地展開は進んでいるが、それはドミナントエリアの拡大の結果であるといえる。

千葉県におけるファミレスの展開の中で、ロイヤルホストは独特な展開をみせていた。ドミナントエリアは他チェーンと同様に、東京都に近い東葛・葛南地域にあった。しかし、そのドミナントエリアから離れた成田市にも店舗が展開している。これは成田空港におけるロイヤルHDの他事業と連携し、セントラルキッチンからの配送コストをグループ全体で分散しながら、売上を高めるための立地であった。一見、例外的な店舗立地もこうした合理的判断のもとになされたものなのである。

以上が、ファミリーレストランの立地展開を分析した結果である。立地にみられる経営合理的な行動パターンは経営戦略の反映であり、それが徹底された結果であろう。ファミリーレストラン運営企業はそれぞれの時点で相応しい戦略を見出し、それを徹底して実践しているからこそファミリーレストランは変化し、進化し続けているのだともいえるだろう。

最後に、本研究では主要チェーンを取り上げ

た。しかし、他のファミリーレストランの分析はしていない。また千葉県以外の都道府県での分析もできていない。これらは今後の課題である。

本稿は古山晴香の卒業論文『近年におけるファミリーレストランの立地展開－千葉県を中心に－』（2010年度国士舘大学文学部卒業論文）を一部修正したものである。2010年までのデータであるが、その資料的価値と論理展開の明瞭さから、その後のデータを加える修正は行わなかった。より早い段階での発表が望ましいものであったことはいうまでもないが、発表がこの機会になったのは、加藤のみの責任によるところが大きいことを付言しておきたい。

また最後に、古山からの個人的謝辞をここに記させていただきたい。卒論である本研究を行い、論文としてまとめることができたのも、大学への進学を許し、今も見守ってくれる両親のおかげです。あらためて感謝したいと思います。

#### 参考文献

- 会田玲二（1999）：『立地調査 新訂版』実務教育出版，227p.
- 石崎研二（1990）：企業行動からみたファーストフード店の立地展開．『経済地理学年報』36-2，pp.35-46.
- 内田清隆（1981）：郊外型ファミリーレストランの展開構造－首都圏近郊に立地する外食チェーンを中心として－．『経済地理学年報』27-2，pp.40-58.
- 外食産業総合調査研究センター（1984）：『ファミリーレストランの発展過程と財務』外食産業総合調査研究センター，157p.
- 国友隆一（2008）：『よくわかる外食産業』日本実業出版社，246p.
- 情報列車（2008）：『外食業界がわかる』技術評論社，184p.
- 千葉県資料研究財団編（2008）：『千葉県の歴史 別編 地誌1 総論』千葉県，639p.
- 土屋 純（2000）：コンビニエンス・チェーンの発展と全国的普及過程に関する一考察．『経済地理学年報』46-1，pp.22-42.
- 富士経済（2009）：『外食産業マーケティング便覧 2009 総括編』富士経済，211p.