

外 食

【要約】

- 2014年の外食支出(世帯1人当たり)は、消費増税による抑制および天候不順の影響により+2.0%と予想する。2015年の外食支出は、予定されていた消費増税が先送りになったことや景況感の改善を見込み通年で+1.4%と予想する。
- 2014年の外食チェーン企業全体の全店売上高は、客数の減少により前年比マイナス基調での推移となった。2015年については、高単価メニューに対する消費者からの支持が継続することにより前年比プラスを予想する。
- 上場外食企業37社(売上高300億円以上)の2014年度中間決算は、売上高については客単価が上昇傾向にあることから増収となったが、円安などの影響による原材料費やアルバイト時給の高騰により減益であった。また主要9社の2015年度決算については増収増益を予想する。
- 日本の食市場が縮小傾向にある中で、多くの日系外食企業は海外進出を成長戦略の1つとしている。日本からの物理的な距離や13億人を超える人口を有する中国は魅力的なマーケットの1つであるが、進出の検討にあたっては「現地化」について熟慮することが必要である。

I. 産業の動き

1. 外食支出の動向

2014年の外食支出は、前年比+2.0%を予想

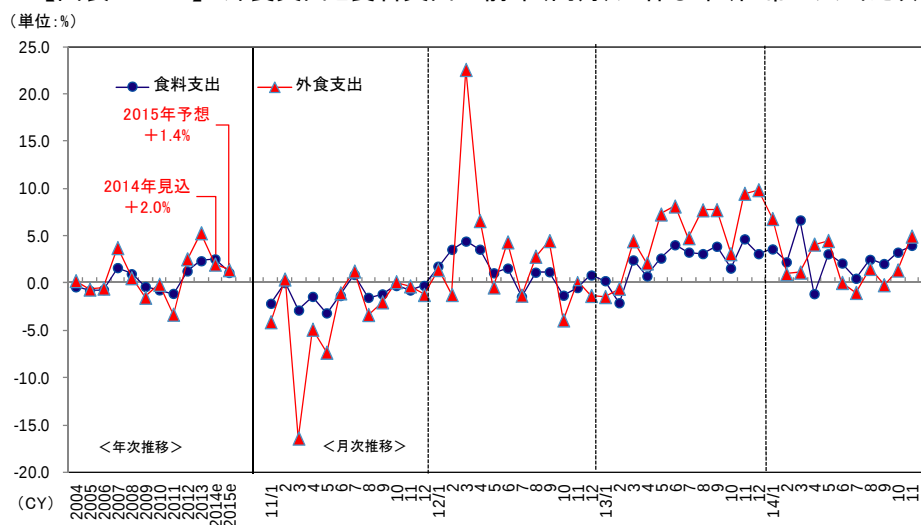
2014年の外食支出(世帯1人当たり)は、前半は消費増税による外食支出の抑制が予想に比して微少であったものの、後半は消費者の節約志向の高まりに加え、夏場の天候不順等の影響も重なり、前年比+2.0%に留まるものと見込まれる(【図表29-1】)。

2015年の外食支出は、2015年10月に予定されていた消費増税が先送りとなったことや企業業績の回復による景況感の改善が継続するものと見込み、通年で+1.4%を予想する。

食の外部化率は拡大継続

2014年の食料支出に占める外食支出と中食支出の比率(食の外部化率)は、29.2%と予想する(【図表29-2】)。2011年の震災以降拡大を継続している中食市場は、消費者の間では利便性や価格面からコンビニエンスストア(以下、CVS)を中心とした利用が定着していることが推察される。今後もCVSを中心に食市場の消費者争奪が激化し、中食市場の拡大は継続するものと見込まれる。そのため2015年は29.5%とさらに食の外部化率は拡大すると予想する。

【図表29-1】外食支出と食料支出の前年（同月）比伸び率（世帯1人当たり）

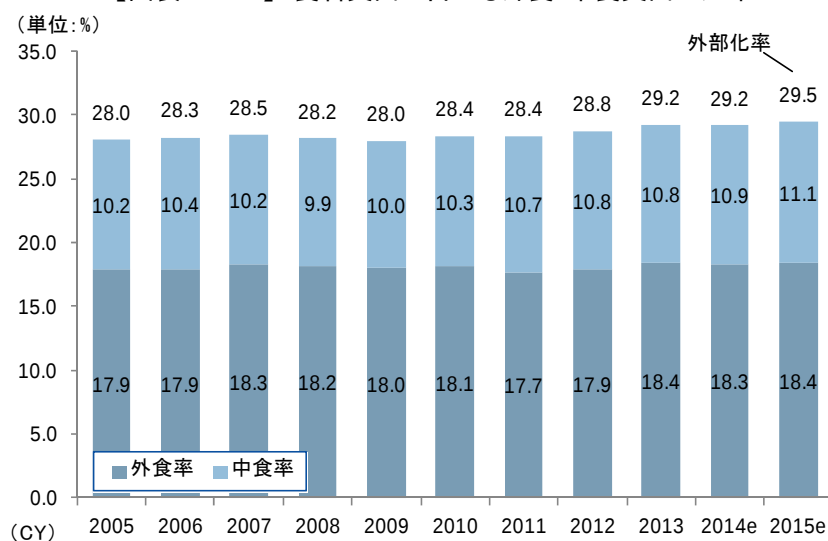


(出所) 総務省統計局「家計調査報告」よりみずほ銀行産業調査部作成

(注1) 2人以上世帯の数値

(注2) 2014年、2015年の数値はみずほ銀行産業調査部予測

【図表29-2】食料支出に占める外食・中食支出の比率



(出所) 総務省統計局「家計調査報告」よりみずほ銀行産業調査部作成

2. チェーン企業の動向

2014 年全店（新規出店を含む）売上高伸び率は、客数減によりマイナス

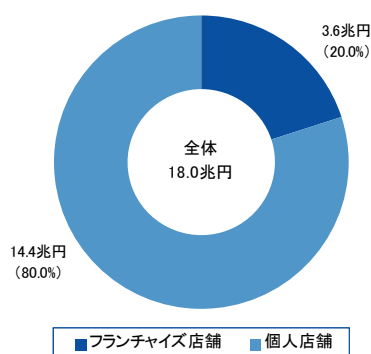
2014 年の集団給食や機内食、宿泊施設を除く狭義の外食市場規模 18.0 兆円の内、3.6 兆円（推計）を占めるフランチャイズチェーン企業の動向について、日本フードサービス協会の会員（正会員の要件：年商 1 億円以上の法人）の企業動向を基に考察すると、会員全業態の 2014 年の新規出店を含む全店売上高は、客単価が前年比プラス基調にて推移する一方、客数の減少による影響が大きく、前年比マイナス基調での推移となった（【図表 29-3、4】）。

2015 年全店売上高伸び率は、通年でプラスでの推移を予想

2015 年の全店売上高は、引き続きファストフード業態（以下、FF 業態）および居酒屋業態における客数減が懸念されるが、ファミリーレストラン業態（以下、

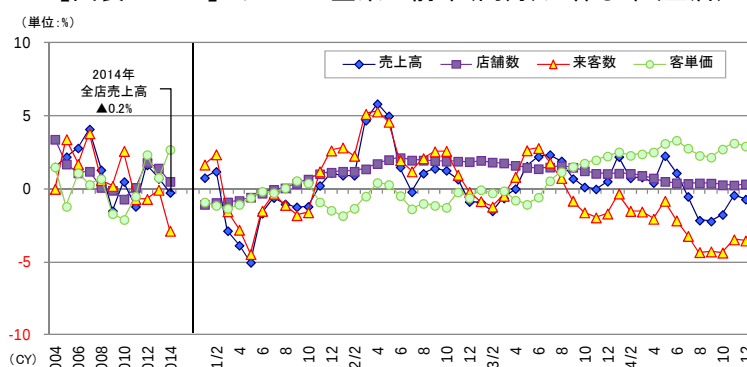
FR 業態)やディナーレストラン(以下、DR 業態)における高品質で高単価のメニューへの支持が継続すること、消費増税の先送りによって消費抑制の懸念が解消したことにより、通年ではプラスでの推移を予想する。

【図表29-3】 形態別の外食市場規模推計(2014年)



(出所) 日本フードサービス協会「外食産業経営動向調査報告書平成 25 年 3 月」・「外食産業動向調査」、外食産業総合調査研究センター「平成 25 年外食産業市場規模推計について」、総務省統計局「家計調査報告」よりみずほ銀行産業調査部作成
(注) 集団給食及び営業給食(機内食・宿泊施設)は外食市場規模に含めず

【図表29-4】 チェーン企業の前年(同月)比伸び率(全店)



(出所) 日本フードサービス協会資料よりみずほ銀行産業調査部作成
(注) 曜日変動や天候要因といった変動要素の影響を最小化するために3ヶ月移動平均を使用

2015 年の全店売上高は、FR、DR、喫茶業態でプラス推移が見込まれる

次に、FF 業態(2014 年市場規模 1.7 兆円)、FR 業態(2014 年市場規模 0.9 兆円)、パブ・居酒屋業態(2014 年市場規模 0.4 兆円)、DR 業態(2014 年市場規模 0.3 兆円)、喫茶業態(2014 年市場規模 0.3 兆円)の 5 つの業態別にチェーン企業の動向を確認する。

FF 業態の全店売上高の前年同月比は、マイナス基調で推移した(【図表 29-5】)。2013 年後半から消費者の「ちょい高」消費に支持された高単価メニューにより客単価は対前年プラス基調で推移したものの、客数が伸びずマイナス基調での推移となっている。特に 2014 年 7 月に発生したマクドナルドにおける使用期限切れ鶏肉問題が与えた FF 業態の客数減への影響が大きく、全店売上高は前年を大きく下回っている。2015 年においても客数の回復にはまだ時間を要すると推測され、全店売上高のマイナス基調は継続すると予想する。

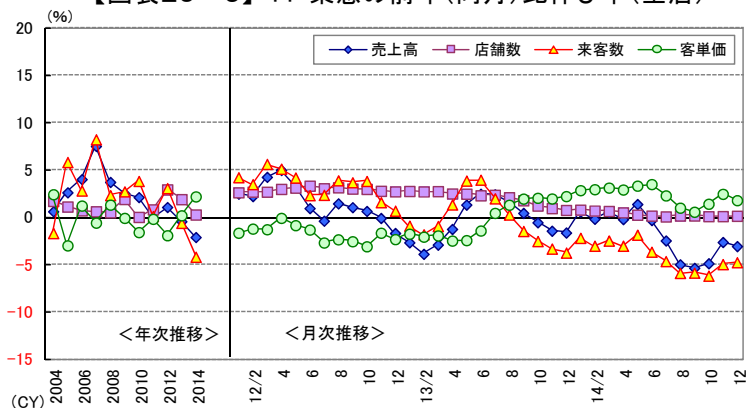
FR 業態の全店売上高の前年同月比は 2012 年 3 月以降 33 カ月連続でプラスの推移となった(【図表 29-6】)。多くの地域で 2013 年と比較して夏場の気温が低かったことや台風が 2 週連続で日本を直撃した 10 月は客数が対前年マイナスにて推移するものの、高付加価値・高単価の季節商品やグランドメニュー改定時の高価格メニューの投入が支持されていることから客単価はプラス基調にて推移している。2015 年においても同様の傾向が継続すると見込まれ、全店売上高はプラスでの推移を予想する。

居酒屋業態の全店売上高は、長期に亘りマイナス基調で推移しており、客数、客単価ともに前年を下回る傾向が続いている（【図表 29-7】）。ただし業種別に見ると、パブ業態は催事イベントを活用した集客施策の奏功が客数増に寄与し、売上高はプラス基調で推移している。一方居酒屋業態においては、雇用環境の改善から従業員の確保が困難となっており、大手チェーンでは営業時間の見直しや戦略的な店舗閉鎖を実施している。また、若者のアルコール離れに加えて、一部の低価格居酒屋業態における価格戦略の失敗も客数減の要因と推察される。一部チェーンでは独自性が消費者に受け入れられたことで好調な業績推移が見られるが、業態全体としては2015年も同様の傾向が継続すると見込まれ、全店売上高はマイナスでの推移を予想する。

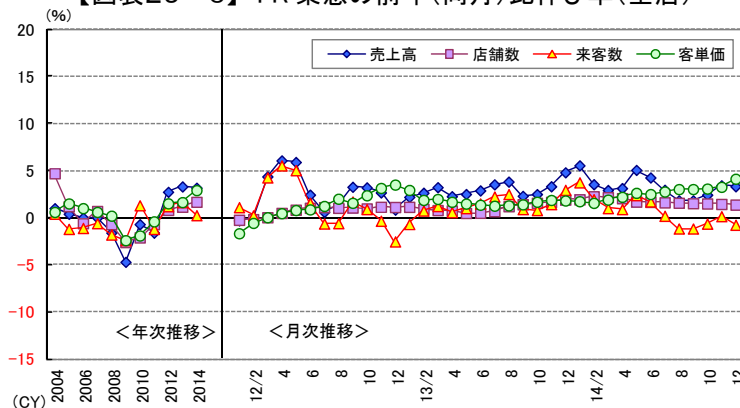
DR 業態の全店売上高は、前年同月比プラス基調で推移している（【図表 29-8】）。DR 業態は他の業態に比べ高単価な業態だが、消費者の「ちょい高」消費に支持された高単価メニューが好調で、客単価の前年同月比は2013年6月以降18カ月連続プラスでの推移となった。2015年は消費増税の先送りが決定したことで、同様の傾向が継続するものと見込まれ、全店売上高はプラスでの推移を予想する。

喫茶業態の全店売上高は、小幅ながらプラス基調で推移している（【図表 29-9】）。コーヒーの質を更に追求したより高単価なメニューを提供する新ブランドや、フルサービス型¹の出店が増加し客単価はプラス基調で推移している。一方、客数はマイナス基調にて推移しており、これはコンビニコーヒーの台頭によるものと推察され、今後も低価格型チェーンは厳しい環境が続くものと見込まれる。2015年も同様の傾向が続くと推測し、全店売上高はプラスでの推移を予想する。

【図表29-5】FF 業態の前年(同月)比伸び率(全店)

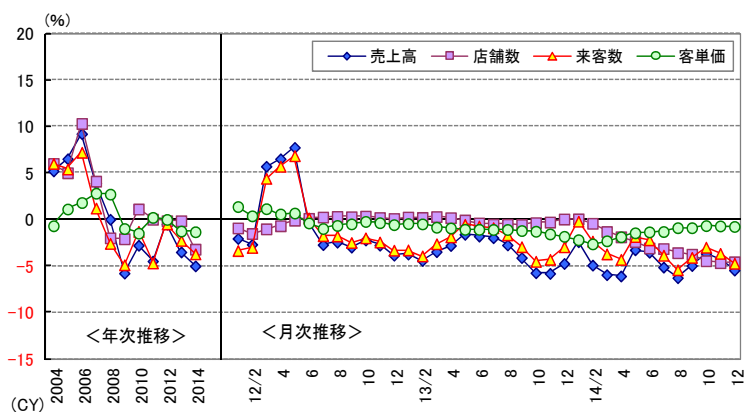


【図表29-6】FR 業態の前年(同月)比伸び率(全店)

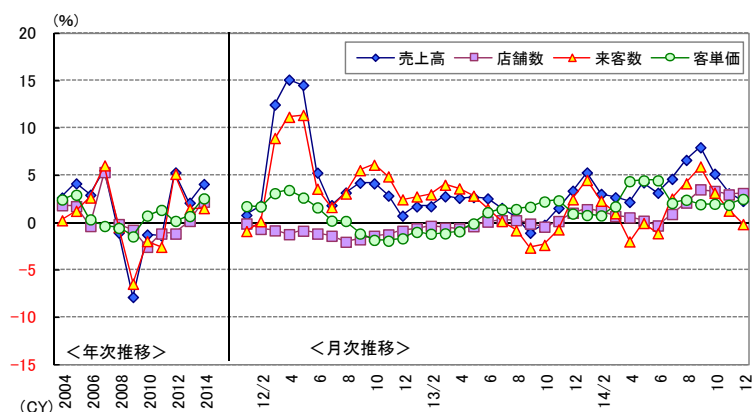


¹ 店員がテーブルで注文を取ったり商品をテーブルまで運ぶ形態

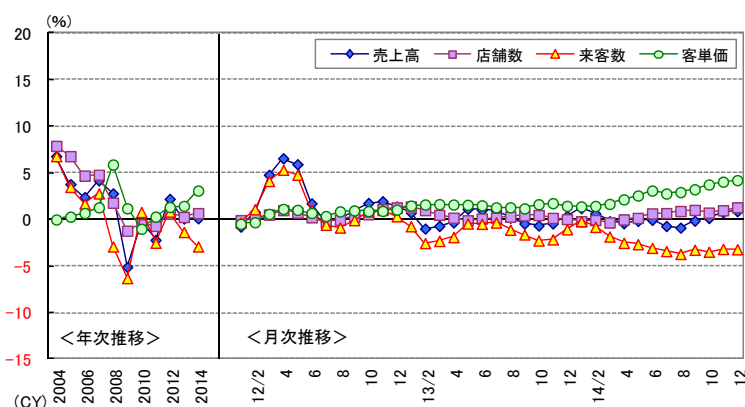
【図表29-7】パブ・居酒屋業態の前年（同月）比伸び率（全店）



【図表29-8】DR業態の前年（同月）比伸び率（全店）



【図表29-9】喫茶業態の前年（同月）比伸び率（全店）



（出所）【図表 29-5～9】全て、日本フードサービス協会資料より
みずほ銀行産業調査部作成

（注）【図表 29-5～9】全て、3ヶ月移動平均

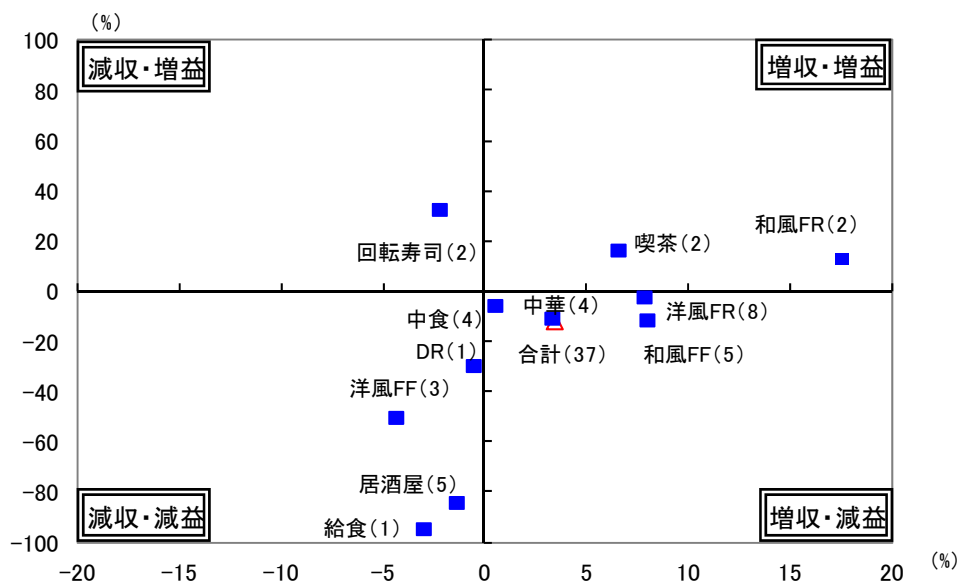
II. 企業業績

1. 外食企業（上場 37 社）の 2014 年度中間決算

売上高 300 億円
以上の上場外食
企業 37 社の 2014
年度中間決算は
増収減益

売上高 300 億円以上の上場外食企業 37 社の 2014 年度中間決算は増収減益となった（売上高：2013 年度比+3.4%、営業利益：同▲11.4%、【図表 29-10】）。増収となった要因としては、各業態において客単価が上昇傾向にあることが挙げられる。一方で減益となった背景には円安の影響などによりコメ、牛肉、水産物などの原材料費が高騰していることに加え景気回復によりアルバイト時給が上昇していることが影響した。全体としては増収減益であったが、株式会社フーズネットの買収効果が通年寄与となったサトレストランシステムズ株式会社などの和風 FR 業態やドライブスルー併設店舗の拡大や販売チャネルの拡大を試みたスターバックスジャパンなどの喫茶業態など 2 業態は増収増益となった。

【図表29-10】業態別 2014 年度中間決算(前年度比増減率)



(出所) 各社決算資料よりみずほ銀行産業調査部作成

(注 1) 横軸: 売上高、縦軸: 営業利益

(注 2) 主要外食企業: 売上高 300 億円以上(2013 年度決算基準)の上場企業で、企業別・部門別の売上高・営業利益公表企業 37 社 (①洋風 FR: サイゼリヤ・ジョイフル・ココスジャパン・クリエイトレストランツ・サンマルク HD・日本レストランシステム・ロイヤル HD・すかいらーく、②和風 FR: グルメ杵屋・サトレストランシステムズ、③DR: 木曽路、④洋風 FF: 日本マクドナルド HD・日本 KFC・モスフードサービス、⑤和風 FF: ゼンショーHD(連結)・吉野家 HD(牛井事業)・松屋フーズ・壺番屋(連結)・トリドール(連結)、⑥居酒屋: コロワイド・ワタミ(国内外食事業)・大庄・ダイナック・チムニー、⑦喫茶: スターバックスコーヒージャパン・ドトールコーヒー、⑧給食: シダックス、⑨回転寿司: カップクリエイト・くらコーポレーション(連結)、⑩中食: プレナス・ハークスレイ・ロックフィールド・柿安本店、⑪中華: 王将フードサービス・リンガーハット・幸楽苑・ハイデイ日高)

(注 3) ドトール日レス HD については、日本レストランシステムを①洋風 FR、ドトールコーヒーを⑦喫茶に分けて計上

2. 主要 9 社業績

2014 年度は増収減益。マクドナルドの食材問題とゼンショー深夜営業休止が影響

主要 9 社の 2014 年度の業績については、売上高は前年度比+3.0%、営業利益は同▲48.9%の増収減益と予想する(【図表 29-11】)。客単価の上昇に加えてコロワイドのカップ・クリエイト HD 買収効果やゼンショーHD のはま寿司の新規出店等によって増収を見込むが、原材料費や人件費の高騰、加えて日本マクドナルド HD の使用期限切れ鶏肉問題やゼンショーHD の牛井事業における人出不足に伴う深夜営業休止の影響により、大幅な減益になると見込まれる。

2015 年度は増収増益を見込む

主要 9 社の 2015 年度の業績については、増収増益を予想する。その要因は、①コロワイドのカップクリエイト HD 買収効果が通年寄与すること、②前述の日本マクドナルド HD、ゼンショーHD の足許の状況は前年比マイナス基調が継続しているものの、両社とも改善・改革に向けて取り組んでいること、③消費者サイドにおいて品質にこだわった単価の高いメニューへの支持が継続することが挙げられる。

【図表29-11】主要9社の業績見通し(連結ベース)

【実績】		13fy (実績)	14fy (見込)	15fy (予想)
売上高	社数 (単位)	18,560	19,123	20,412
営業利益	主要9社 (億円)	654	334	447

【増減率】		(対前年度比)		
売上高	(単位)	13fy (実績)	14fy (見込)	15fy (予想)
営業利益	主要9社 (%)	+ 3.7	+ 3.0	+ 6.7
		▲ 23.6	▲ 48.9	+ 33.8

(出所) 各社決算資料等より

みずほ銀行産業調査部作成

(注1) 主要9社

日本マクドナルド HD、ゼンショーHD、
吉野家 HD、コロワイド、ワタミ、ロイヤル
HD、セブン&アイ・フードシステムズ、サイゼリヤ、すかいらーく(注2) 数値: 連結ベース、セブン&アイ・フード
システムズはセブン&アイ HD のフード
事業を使用

(注3) 2014年度、2015年度は

みずほ銀行産業調査部予測値

Ⅲ. トピックス 中国経済・企業の動向を踏まえた日本企業のあるべき戦略 ～外食産業～

中国の食市場は
拡大傾向

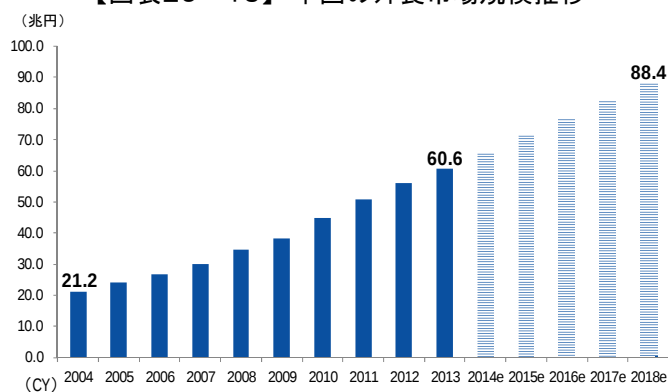
日本の食市場が縮小傾向にあることから、海外進出を成長戦略の選択肢の1つとして位置づけている日系外食企業は多い。とりわけ中国は物理的距離や、人口13億人を超す巨大な胃袋の存在から魅力的なマーケットと言え、足許では約40社の日系外食チェーンが進出している(【図表29-12】)。中国の2013年外食市場規模は日本の約3倍にあたる約60.6兆円であり、2004年から2013年までの年平均成長率は12.4%と、インドに次ぐ成長率を示している(【図表29-13】)。今後も成長は継続し、2018年には88.4兆円まで拡大することが見込まれる。形態別に見てみると2013年市場規模のうち、個人店が55.3兆円を占め、チェーン店はわずか5.3兆円に留まっている。企業別に見てみるとケンタッキーフライドチキンやピザハットを展開している百勝(中国)投資有限公司がトップのシェアを誇るが、それでも1.6%に留まっていることから、チェーン店が占める中国外食市場シェアはまだ低いことが窺える。

【図表29-12】主な日系外食チェーンの中国出店数

チェーン名	店舗数	進出年
味千拉麺	589	1998年
吉野家	336	1992年
サイゼリヤ	198	2003年
ピアードパパ	100	2003年
すき家	85	2009年
CoCo壱番屋	46	2004年
和民	40	2004年

(出所) 各社公開情報よりみずほ銀行産業調査部作成

【図表29-13】中国の外食市場規模推移



本稿ではアジアの中でも経済成長著しい中国の外食産業に対する日本企業のあるべき戦略について、中国に進出した日系外食チェーンの動向を考察することとしたい。

中国への出店数が第3位のサイゼリヤは、2つの「現地化」によって規模を拡大

2003年に中国初進出を果たしたサイゼリヤは、日系外食企業としては味千拉麺、吉野家に次ぐ第3位のチェーン規模を誇り、2014年8月末時点で198店舗まで店舗数を拡大している。このように中国において順調に店舗数を拡大しているサイゼリヤの成功要因は、2つの「現地化」と言えよう。1つは「価格」である。当初は、上海で既に約40店舗を展開していたピザハットよりも3割程度安く価格設定したが客数は伸び悩んだ。そこで半年後にはさらに半額に値下げし、今や来店客の90%を占めるという現地の中間層に広く受け入れられた。値下げによって収益は圧迫したものの店舗拡大に成功し、2014年8月期の連結営業利益54.9億円のうち中国セグメントの営業利益は11.6億円と21.1%を占めるまでに至った。もう1つが「商品構成」である。中国はその広い国土から、エリアによって食の嗜好が異なると言われているため、出店している3つのエリア（北京・上海・広州）によってメニュー構成や味付けを微調整することで、消費者に受け入れられ易い味を追求した。例えば北京や広州は四川や重慶からの移住者が多いため、スパゲティーメニューの8割を地元人向け、2割を四川や重慶出身者の嗜好に合わせた商品展開を行っている。このような価格設定やメニュー構成を可能にした背景には2つの要因があったと推察する。1つは独資での進出によって、合弁やフランチャイズでの進出では困難と思われる迅速かつ大胆な意思決定を可能にしたことである。もう1つは低価格戦略による収益圧迫を回避するため、出店立地の主軸を繁華街の大型商業施設から、中型商業施設に切り替え、賃料を低減させたことである。

中国への出店数が第1位の味千拉麺は、特殊なロイヤリティ制度と「現地化」によって規模を拡大

また、中国における日系外食企業の中で最も出店数が多い味千拉麺を展開している重光産業の戦略も興味深い。中国における味千拉麺の展開は、重光産業とフランチャイズ契約を締結している中国味千ホールディングス（以下、中国味千）が行っている。フランチャイズ契約では通常1店舗当たりのロイヤリティは売上高に応じて支払われるが、中国味千から重光産業に対して支払われるロイヤリティは定額である。よって業績が好調であればあるほど中国味千が得られる利益は増え、それがモチベーションとなってさらなる事業拡大へと繋がり、結果的に重光産業が得られるロイヤリティも増えることになる。同時に、現地化も忘れていない。最終的な決定権は重光産業が有しているものの、メニュー開発や構成の検討は、中国味千に任せている。例えば中国では料理が多く並ぶスタイルで食事をするため、日本と異なりサイドメニューの充実を図っている。

様々な要因により撤退へと追い込まれた企業も

一方、中国に進出しながらも最終的には撤退へと追い込まれた日系企業も存在する。撤退に至った背景としては、現地の食の嗜好に対応出来なかったことや、パートナーとの関係悪化等が推察される。

徹底したマーケティングが成功の鍵となる

日本外食企業では、大手と言えどもオーナー経営の域に留まっている場合が多く、海外展開においてもオーナーの見識に判断を委ねられがちであるが、先述のとおり味、価格、メニュー構成、ターゲットといったマーケティングを徹底

的に行うことが成功の鍵を握ると言えよう。

（流通・食品チーム 吉田 隆司／向井 健）

takashi.yoshida@mizuho-bk.co.jp

ken.mukai@mizuho-bk.co.jp

©2015 株式会社みずほ銀行

本資料は情報提供のみを目的として作成されたものであり、取引の勧誘を目的としたものではありません。本資料は、弊行が信頼に足り且つ正確であると判断した情報に基づき作成されておりますが、弊行はその正確性・確実性を保証するものではありません。本資料のご利用に際しては、貴社ご自身の判断にてなされますよう、また必要な場合は、弁護士、会計士、税理士等にご相談のうえお取扱い下さいますようお願い申し上げます。

本資料の一部または全部を、①複写、写真複写、あるいはその他如何なる手段において複製すること、②弊行の書面による許可なくして再配布することを禁じます。