

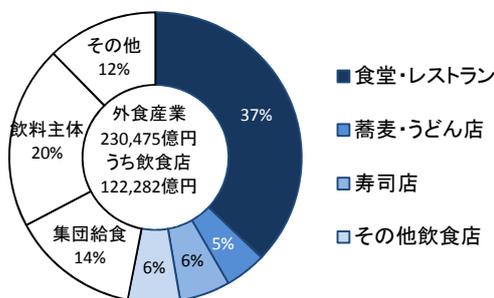
人口動態から考える外食産業の将来

1. 外食産業の概要

- 2011年の日本の外食産業市場規模は23兆475億円であり、うち飲食店※の市場は12兆2,282億円であった(図表1-1)。飲食店の市場規模は過去10年間、国内課税所得総額と連動しながらほぼ横ばいで推移してきた(図表1-2)が、チェーン店売上高は2000年比で17%増加しており(図表1-3)、外食チェーン企業は個人事業主業態の市場を奪いながら成長してきたと推察される。特にファーストフード(以下、FF)業態は、デフレ下において過去10年間一貫して売上を伸ばしてきたが、これは、客単価の低下を利用客数の増加により補う成長モデルが機能してきたことによる(図表1-4、1-5)。

(備考) ※ 飲食店：財団法人食の安心・安全財団が公表する業態のうち、①食堂・レストラン、②蕎麦・うどん店、③寿司店、④その他飲食店の合計値

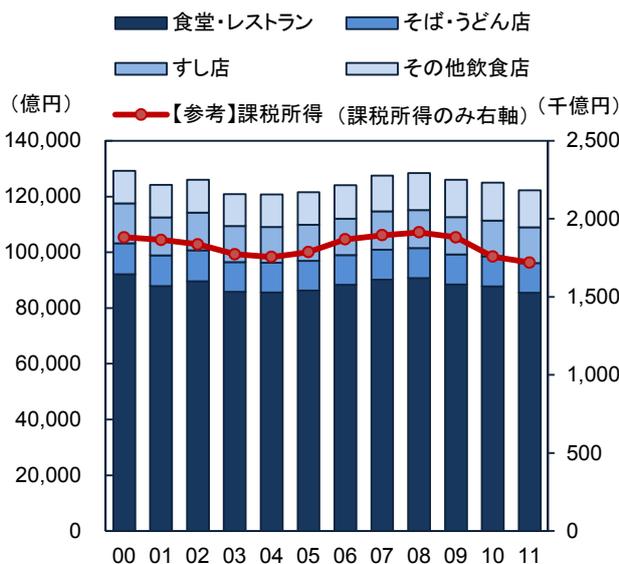
図表1-1 外食産業 2011年業態別構成比



集団給食：学校・事業所・病院・保育所における給食
 飲料主体：喫茶店・酒場・料亭・バー等
 その他：宿泊施設・国内線機内食等

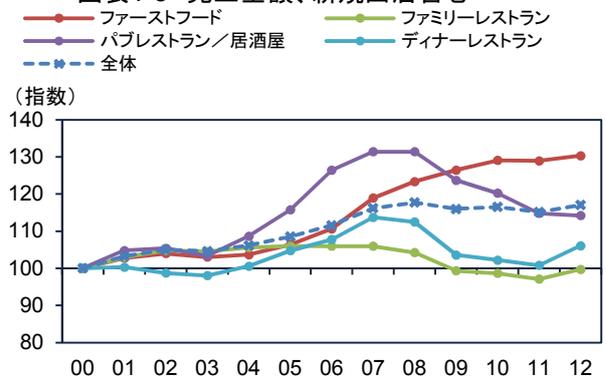
(備考) 財団法人食の安心・安全財団資料より作成

図表1-2 飲食店 市場規模推移



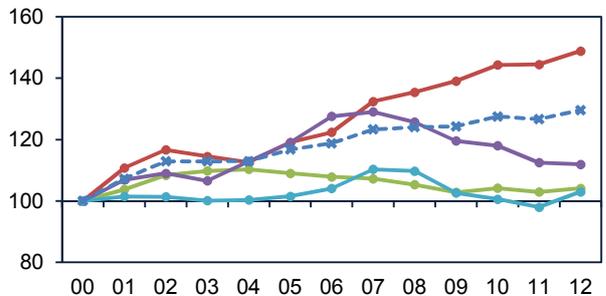
(備考) 財団法人食の安心・安全財団資料より作成
 課税所得は総務省 市町村課税状況等の調より作成

図表1-3 売上金額、新規出店含む



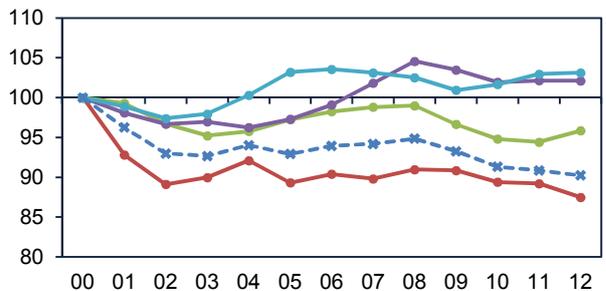
(備考) 社団法人日本フードサービス協会資料より作成
 数値はチェーン店のみ、全て2000年対比

(指数) 図表1-4 利用客数、新規出店含む



(備考) 社団法人日本フードサービス協会資料より作成
 数値はチェーン店のみ、全て2000年対比

(指数) 図表1-5 客単価、新規出店含む

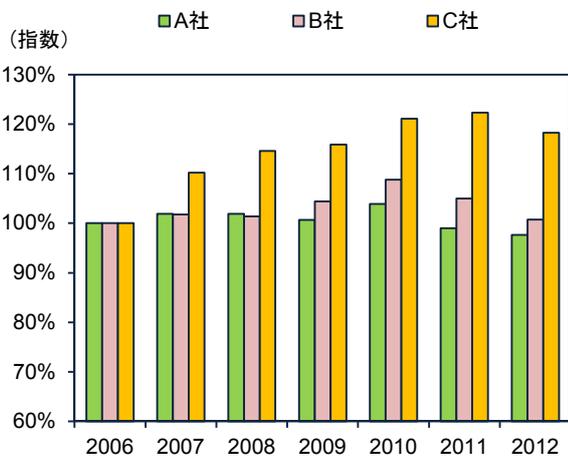


(備考) 社団法人日本フードサービス協会資料より作成
 数値はチェーン店のみ、全て2000年対比

2. 洋食系ファーストフードに見るチェーン企業の現状

- FFの代表例である洋食系FFチェーン企業の既存店実績には、前頁の成長モデルが顕著に表れている（図表2-1、2-2）。しかしながら、2012年度の客単価の低下は過去5年間で最も激しく、実際に足下の既存店月次売上が前年対比で100%以下となる月が継続している。これは、客単価の減少を客数の増加でカバーするというこれまでのビジネスモデルが、もはや機能しなくなっていることを示唆している可能性が高い（図表2-3、2-4、2-5）。
- かかる状況下においては、外食市場の変化を把握し、最適な出店戦略を策定することが極めて重要になるとの判断により、本稿では、外食産業の将来予測を定量的に推計し、各業態における飲食チェーン企業の最適地域別出店戦略について長期的視点から考察してゆく。

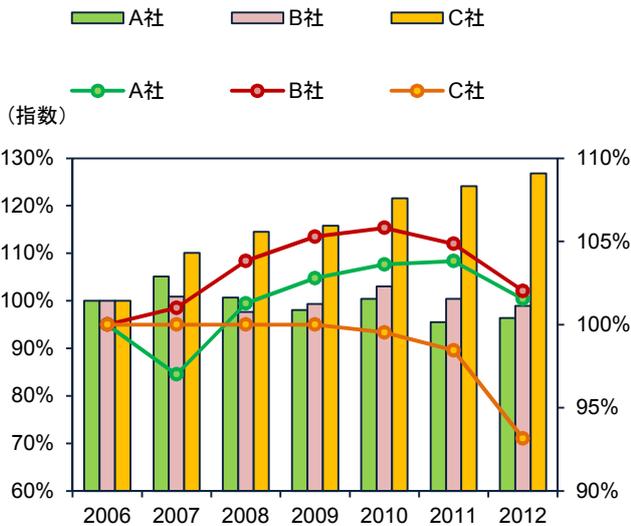
図表2-1 既存店売上高の推移



(備考) 各社IR資料より作成、数値は全て2006年度対比

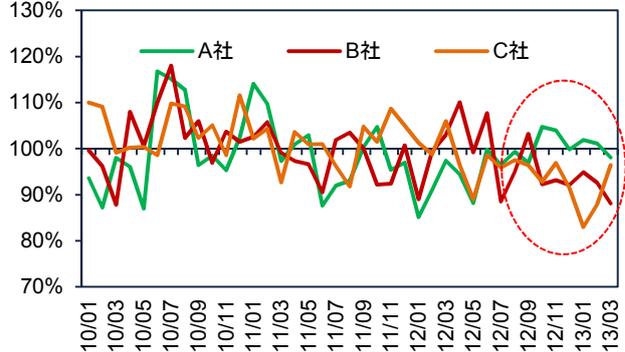
図表2-2 既存店客数及び客単価の推移

(棒グラフは客数・左軸、線グラフは客単価・右軸)



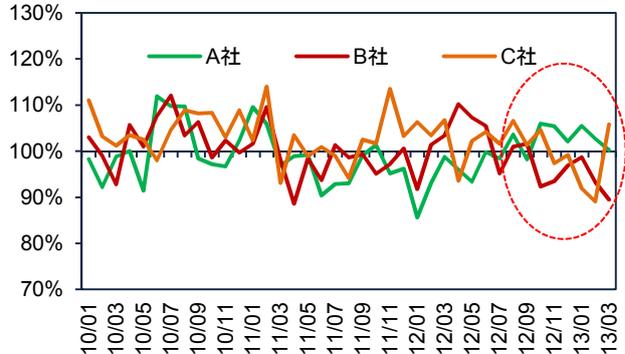
(備考) 各社IR資料より作成、数値は全て2006年度対比

図表2-3 既存店売上高 (前年同月比)



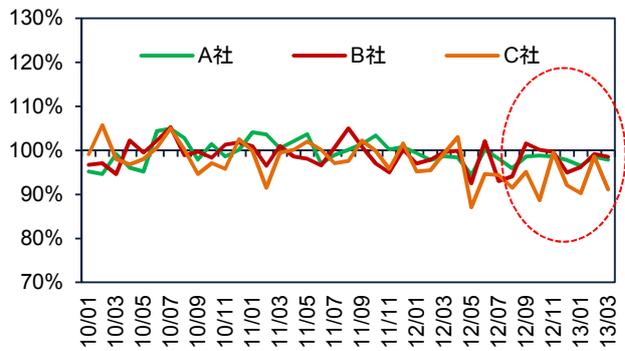
(備考) IR資料より作成

図表2-4 既存店客数 (前年同月比)



(備考) 各社IR資料より作成

図表2-5 既存店客単価 (前年同月比)



(備考) 各社IR資料より作成

3. 外食需要の将来予測モデル

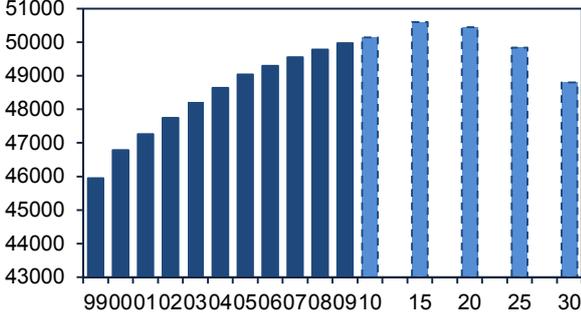
• まず、外食（特に飲食店の需要を指す）需要の将来規模を把握するため、以下のように外食需要をモデル化し2030年までの将来推計を行った。外食需要：Dは、各世帯の食料支出額：K、各世帯の食料支出に占める外食の比率（以下、外食比率）：R、世帯数：Nの乗算にて計算されると仮定した。外食市場の消費者をより詳細に分析するために、上記の3変数は年齢：x及び世帯属性：yで定義される各世帯種別に集計され、外食需要Dはそれらの合算として計算されるモデルとした（図表3-1）。将来における世帯数：Nは、国立社会保障・人口問題研究所が公表する将来推計世帯数を使用した。これは、人口動態の変化に伴うNの変動を外食需要予測に反映させるためである（図表3-2、3-3）。将来における各世帯の外食比率：Rは、図表3-4に示される計算式に基づき算出した予想値を用いた（男性単身及び女性単身世帯の数値に関しては、本稿末尾参考資料1及び2を参照）。これはライフスタイルの変化に伴うRの上昇傾向を外食需要予測に反映させるためである。

図表3-1 外食需要予測モデル

$$D_{i,total} = \sum_{m=1}^6 \sum_{n=1}^3 D_i(x_m, y_n) \quad D_i(x_m, y_n) = K_i(x_m, y_n) \cdot R_i(x_m, y_n) \cdot N_i(x_m, y_n)$$

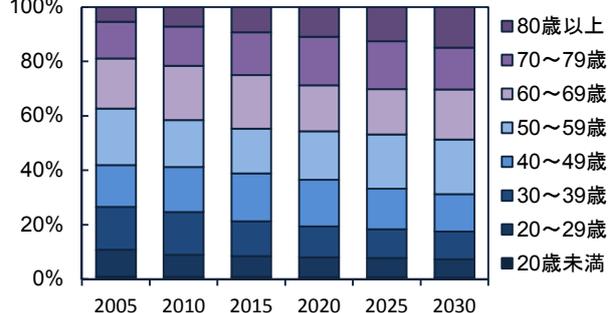
$\begin{cases} D_{i,total} & \text{西暦 } i \text{ 年における国内外食需要総額、円} \\ D_i(x_m, y_n) & \text{西暦 } i \text{ 年における世帯の外食需要金額、円} \\ K_i(x_m, y_n) & \text{西暦 } i \text{ 年における世帯の食料支出、円/戸} \\ R_i(x_m, y_n) & \text{西暦 } i \text{ 年における世帯の外食比率、\%} \\ N_i(x_m, y_n) & \text{西暦 } i \text{ 年における世帯数、戸} \end{cases}$
 $x = \begin{cases} x_1: 30 \text{ 代未満} \\ x_2: 30 \sim 39 \text{ 歳} \\ x_3: 40 \sim 49 \text{ 歳} \\ x_4: 50 \sim 59 \text{ 歳} \\ x_5: 60 \sim 69 \text{ 歳} \\ x_6: 70 \sim \text{ 歳} \end{cases}$
 $y = \begin{cases} y_1: \text{単身男性世帯} \\ y_2: \text{単身女性世帯} \\ y_3: \text{二人以上世帯} \end{cases}$

図表3-2 日本の世帯数推移と将来推計



(備考) 国立社会保障・人口問題研究所資料より作成

図表3-3 年齢別世帯数推移と将来推計

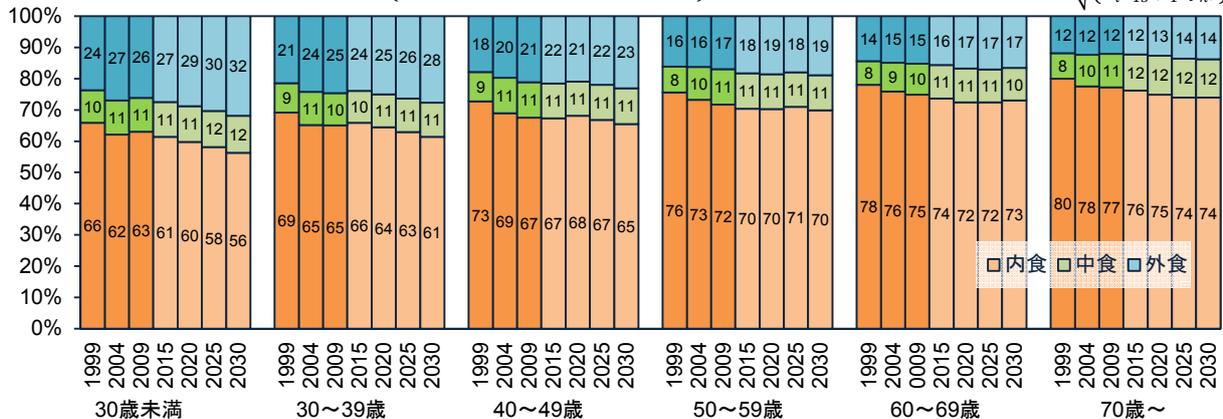


(備考) 国立社会保障・人口問題研究所資料より作成

図表3-4 二人以上世帯の食料品支出額における内食・中食・外食比率将来推計

(注) 将来推計値は、過去実績の推移を踏襲し下記の式により算出

$$R_i(x_m, y_n) = R_{i-5}(x_{m-1}, y_n) \cdot \text{Min} \left\{ \frac{R_{i-5}(x_m, y_n)}{R_{i-10}(x_{m-1}, y_n)}, \frac{R_{i-10}(x_m, y_n)}{R_{i-15}(x_{m-1}, y_n)} \right\} \quad \because m=1 \rightarrow R_i(x_1, y_n) = R_{i-5}(x_1, y_n) \cdot \sqrt[2]{\frac{R_{i-5}(x_1, y_n)}{R_{i-15}(x_1, y_n)}}$$



(備考) 総務省統計局「全国消費実態調査」各年度資料より作成

4. 外食産業の将来推計結果

- 将来における各世帯の食料支出額:Kは、総務省統計局の平成21年全国消費実態調査における公表値を所与とした(図表4-1)。
- 本モデルによる計算結果は、外食需要金額が2030年までに2%程度しか減少しないことを示した。外食比率を2009年実績値で固定した場合は8%に縮小幅が拡大することから、ライフスタイルの変化による外食比率の上昇により市場規模が支えられることが示唆された(図表4-3)。世帯種別で見れば、現役世帯※の減少と高齢者世帯※の増加、二人以上世帯の減少と単身世帯の増加が定量的に示されており、今後は顧客層の属性変化への対応が重要な要素となろう(図表4-4)。

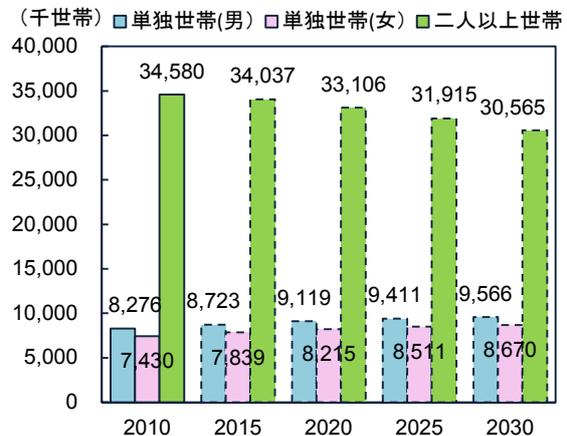
(備考) ※ 現役世帯：～59歳の世帯、高齢世帯：60歳～の世帯と定義する。

図表4-1 外食 各世帯のひと月あたり食料品支出額

(円/月)			
	単身・男	単身・女	二人以上
1999年	55,704	40,393	79,587
2004年	51,121	38,767	72,855
2009年	48,446	37,022	68,833
2015年(予)	48,446	37,022	68,833
2020年(予)	48,446	37,022	68,833
2025年(予)	48,446	37,022	68,833
2030年(予)	48,446	37,022	68,833

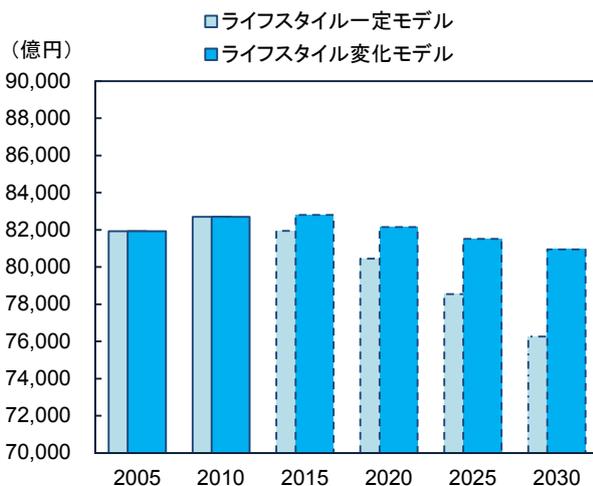
(備考) 総務省統計局「全国消費実態調査」各年度より作成

図表4-2 世帯種別世帯数推移



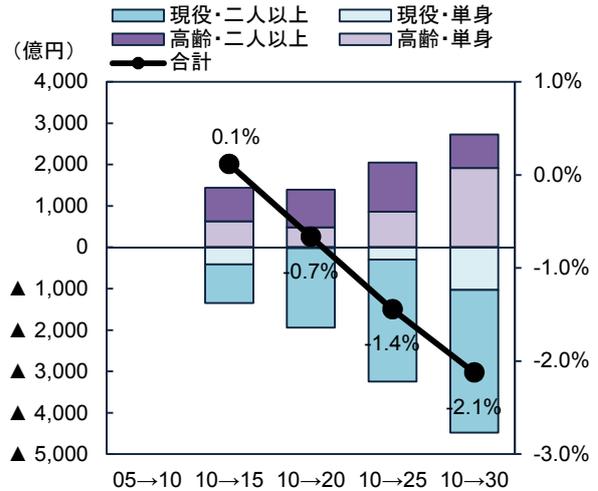
(備考) 総務省統計局「全国消費実態調査」各年度より作成

図表4-3 2030年までの外食需要推計値



(備考) ライフスタイル一定モデル：外食比率：Rを2009年実績値で固定した場合。ライフスタイル変化モデル：外食比率：Rを図表3-5で計算した値とした場合

図表4-4 世帯種別 外食需要の変化

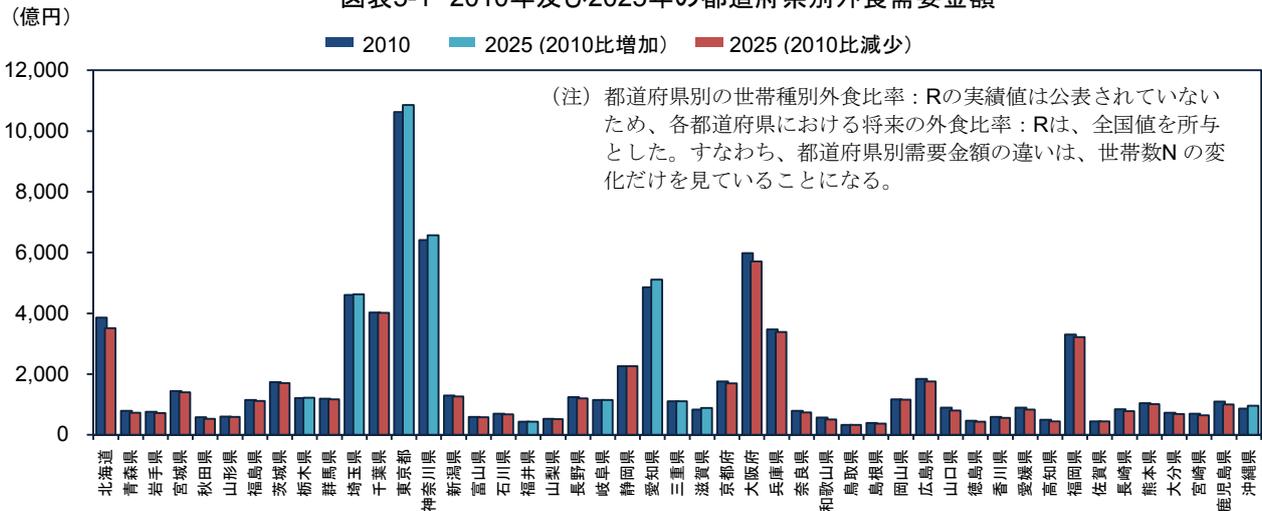


(備考) 線グラフのみ右軸、数値は全て2010年対比

5. 都道府県別市場規模の推移

- 顧客層の変化を具体的な出店戦略に反映するにあたり、前頁の分析は巨視的に過ぎる感がある。そこで、分析結果を実際の店舗出店にブレイクダウンするため、同様の分析を都道府県別に行った。
- 図表5-1で、人口動態による都道府県別外食需要の変化を2010年と2025年の比較で示した。2010年対比増減率で最も成長が見込まれるのは滋賀県（6.5%）、最も縮小が進むのは和歌山県（▲10.4%）であるが、前頁で示した通り、各地域の市場の魅力を判断するためには需要金額だけではなく顧客層の属性変化をとらえる必要がある。故に、都道府県別の市場を、①現役・単身世帯、②現役・二人以上世帯、③高齢・単身世帯、④高齢・二人以上世帯の各増減に応じてA~Fに分類し、地図上に色分けして示した（図表5-2）。

図表5-1 2010年及び2025年の都道府県別外食需要金額

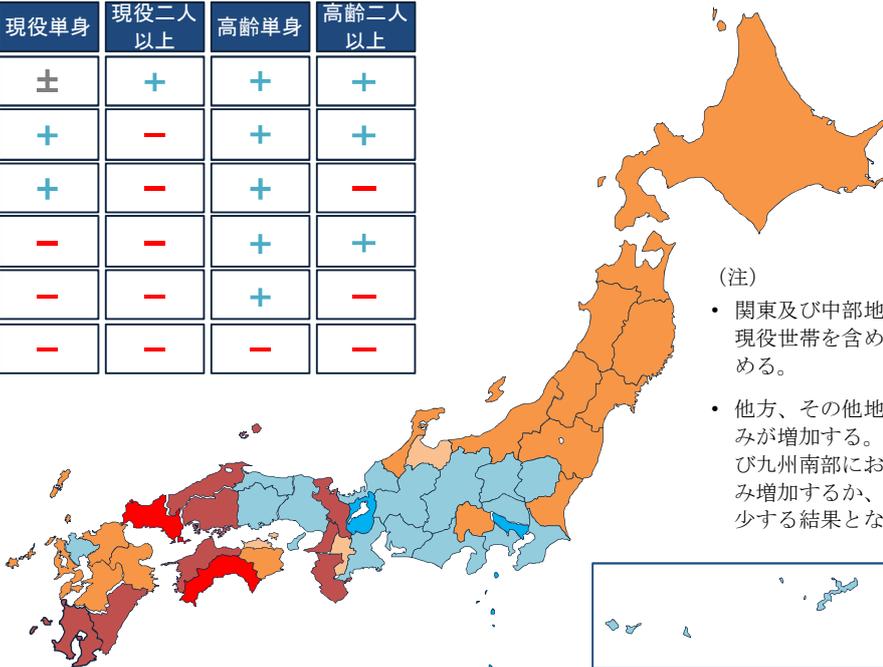


(備考) 国立社会保障・人口問題研究所資料他より作成

図表5-2 都道府県別外食市場評価

各世帯数需要の増減と評価

	現役単身	現役二人以上	高齢単身	高齢二人以上
A	±	+	+	+
B	+	-	+	+
C	+	-	+	-
D	-	-	+	+
E	-	-	+	-
F	-	-	-	-

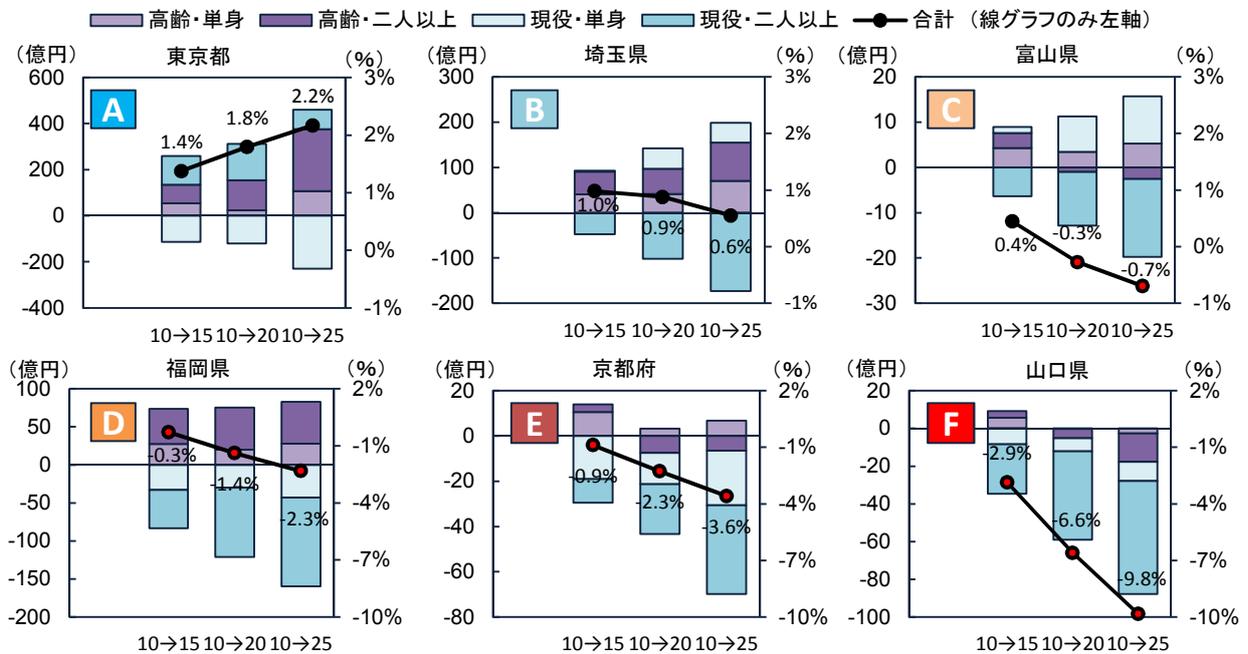


6. 各都道府県の顧客層の変化と出店戦略

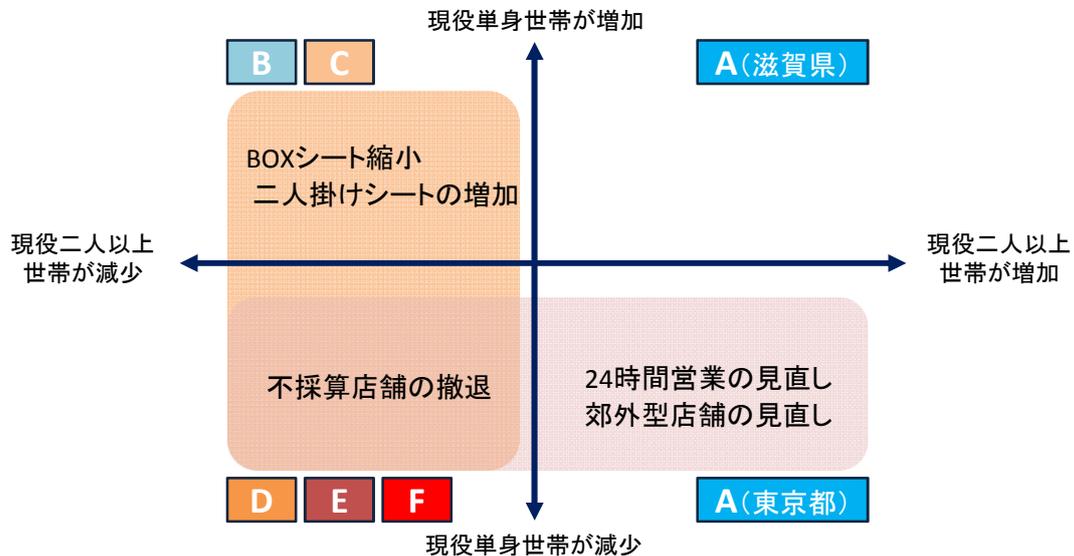
- 前頁図表5-2の通り、人口動態がもたらす市場変化は都道府県別に大きく異なる。外食産業顧客層の変化ではほぼ全ての都道府県に共通するのは、現役世帯需要の減少が人口動態により不可避に進行し、同時に高齢者（特に単身者）需要が増加することである。既に実施されている高齢層に支持されるメニューの開発や、高齢者がアクセスしやすい小型・駅前店舗の拡充等の施策は何れの地域においても重要となってくる。
- また、A~Fの代表的事例となる都道府県における世帯種別外食需要の変化（図表6-1）からは、各都道府県の市場変化に応じた出店戦略の重要性が増してくることが示されている。全世界帯種で需要増が見込まれる地域（滋賀県）は僅かであり、大宗を占める各顧客層の変化に格差が生じる市場では、その特性に応じた店舗開発が重要となろう（図表6-2）。

図表6-1 主たる都道府県における世帯種別外食需要の変化

棒グラフは世帯種別外食需要額の2010年対比（億円）、線グラフは外食需要合計額の2010年対比（%）



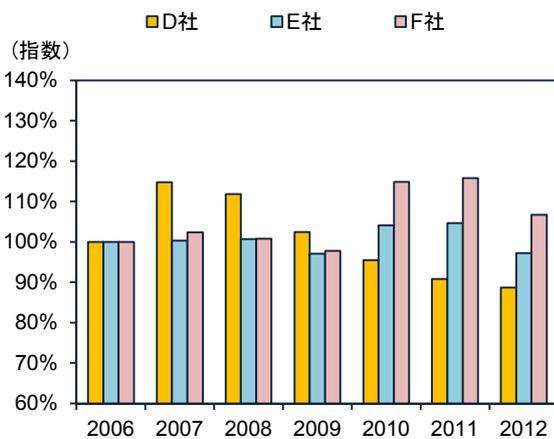
図表6-2 都道府県別外食市場評価



7. 外食市場分析事例～牛丼市場の分析～

- 前頁までの外食需要の推移を応用した事例として、本頁以降はFFの中でも特徴的な成長をしてきた牛丼市場をフォーカスする。
- 洋食系FFと異なり、牛丼チェーン企業は、2011下期から単価下落を客数増加でカバーするビジネスモデルを脱し、セット・メニューの増加や継続的な新商品投入による客単価の維持・上昇により成長を志向するモデルへと舵を切りつつある（図表7-1、7-2）。これは既存店の客数増加が頭打ちとなったことへの対処法的な側面もあると推察されるが、足元既存店売上高の成長が鈍化している（図表7-3、7-4、7-5）点は洋食系FFと同様であり、今後の出店戦略を考えるにあたっては、個々のエリアの顧客構造の変化を捉えることが重要となろう。

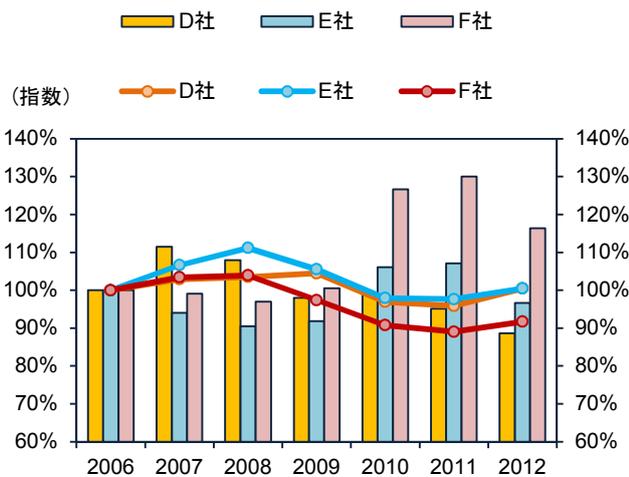
図表7-1 既存店売上高の推移



(備考) 各社IR資料より作成、数値は全て2006年度対比

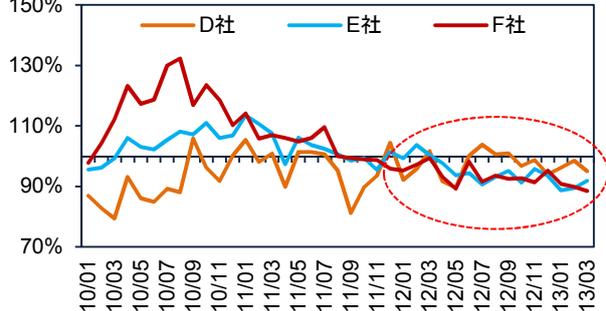
図表7-2 既存店客数および客単価の推移

(棒グラフは客数・左軸、線グラフは客単価・右軸)



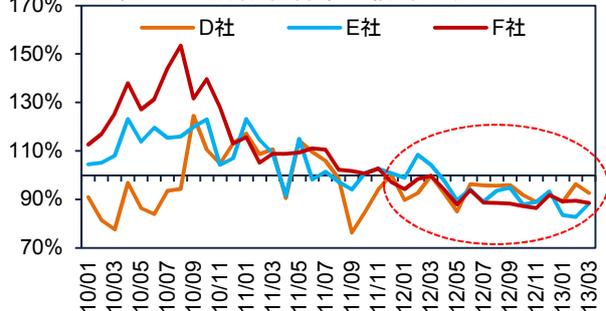
(備考) 各社IR資料より作成、数値は全て2006年度対比

(指数) 図表7-3 既存店売上高 (前年同月比)



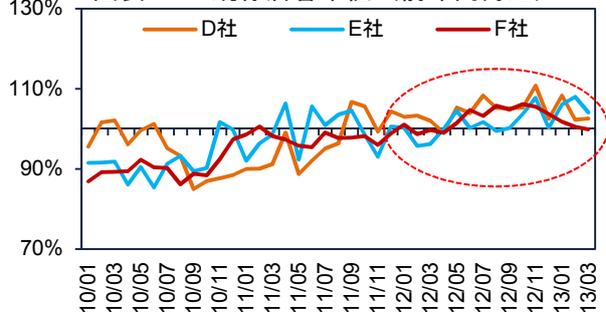
(備考) 各社IR資料より作成

(指数) 図表7-4 既存店客数 (前年同月比)



(備考) 各社IR資料より作成

(指数) 図表7-5 既存店客単価 (前年同月比)

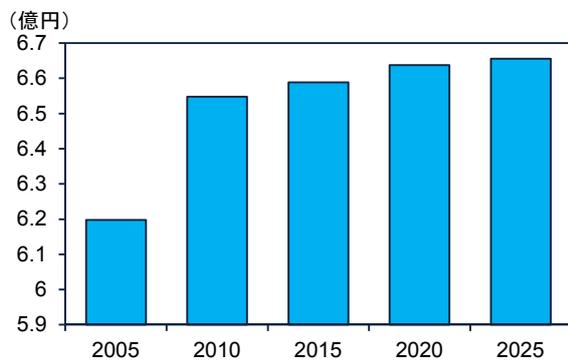


(備考) 各社IR資料より作成

8. 都道府県別牛丼店市場の評価（1）

- 牛丼チェーンのメイン・ターゲットは単身世帯層であるとの仮定の下、「3. 外食需要の将来推計モデル」に基づき牛丼店1店舗当たり市場規模を算出した結果、当該市場では2025年までに1.7%程度の緩やかな成長が見込まれると示された（図表8-1）が、やはり市場拡大は高齢・単身世帯の需要増加が牽引する（図表8-2）。
- 今後の出店余地と市場成長性を評価項目として都道府県を色分けすると、出店が進んでいる都心部で飽和感がみられ、都心一極型の出店戦略は店舗過剰の顕在化を助長するリスクを孕んでいる。他方、実際の出店には人口密集度や交通インフラ等も重要な判断要素となるものの、本州北部や中国・四国・九州地方においては、市場拡大余地が未だ残されているように見える（図表8-3）。

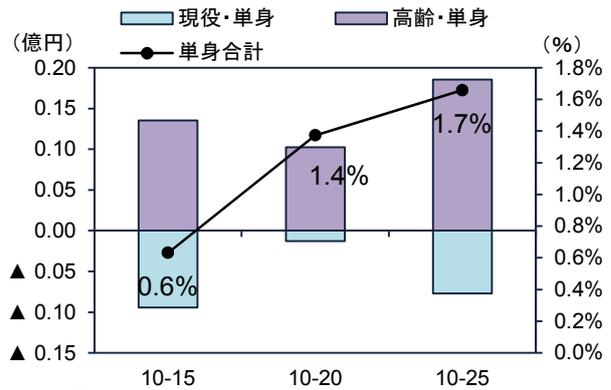
図表8-1 牛丼店1店舗当たり市場規模将来推計



(備考)

「3. 外食需要の将来予測モデル」に基づく単身世帯の外食需要金額を「すき家」「吉野家」「松屋」「東京チカラめし」店舗数合計で除した値を、一店舗あたり市場規模とした

図表8-2 世帯種別店舗当たり市場規模の変化



(備考)

線グラフのみ右軸、数値は全て2010年対比

図表8-3 都道府県別牛丼チェーン市場評価

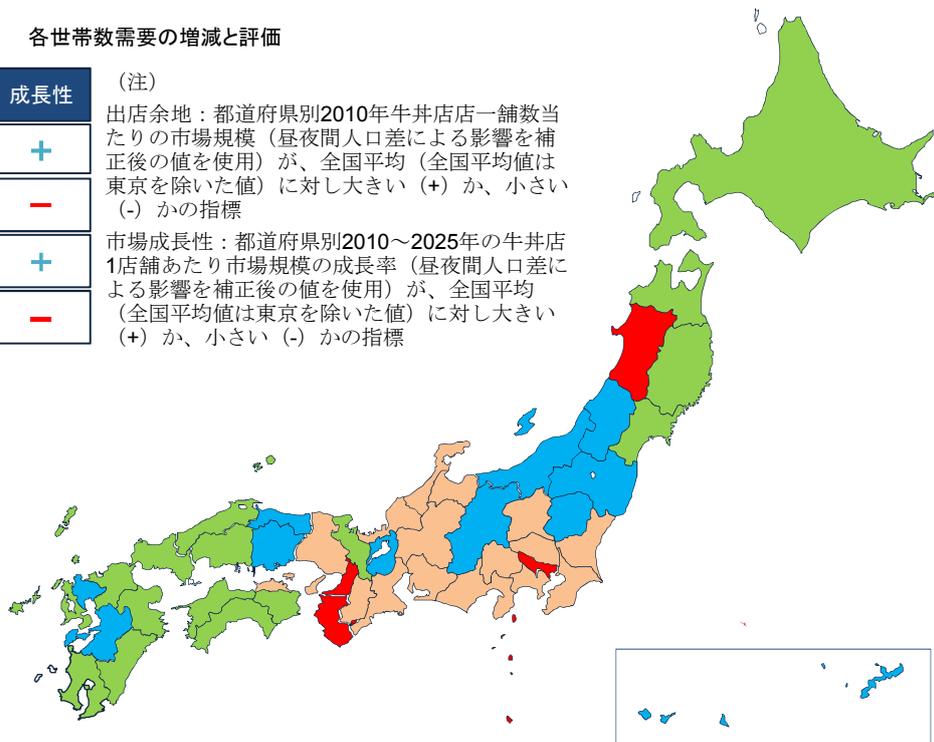
各世帯数需要の増減と評価

	出店余地	成長性
A	+	+
B	+	-
C	-	+
D	-	-

(注)

出店余地：都道府県別2010年牛丼店一店舗当たりの市場規模（昼夜間人口差による影響を補正後の値を使用）が、全国平均（全国平均値は東京を除いた値）に対し大きい（+）か、小さい（-）かの指標

市場成長性：都道府県別2010～2025年の牛丼店1店舗あたり市場規模の成長率（昼夜間人口差による影響を補正後の値を使用）が、全国平均（全国平均値は東京を除いた値）に対し大きい（+）か、小さい（-）かの指標



9. 都道府県別牛丼店市場の評価 (2)

- では、どの都道府県においてどれだけの出店を行うことが最も適切なのか。図表9-1に示す通り都道府県を順位付け、2025年までの適切な出店数を試算した結果、牛丼店出店余地は全国合算ネット値でわずか77店舗の増加余地しか残されていないという結果が示された(図表9-2)。これまでの牛丼各社の年間出店数(対象4社2011年度実績ネット出店数平均値:115店舗)を勘案すれば、本稿での推計結果は現実とかけ離れた数値となっている可能性がある。
- 本分析により牛丼チェーンの将来出店数を試算するに当たり、前提とした要件は以下①~④である。
 - ①各世帯の食料品に対する支出額は、2009年以降横ばいである
 - ②各世帯の食料品支出額に占める外食比率は、図表3-4に示す方法で伸長する
 - ③牛丼チェーン企業の顧客は、単身世帯である
 - ④外食市場に占める牛丼チェーン業態の金額シェアは、2010年以降横ばいである
- 給与所得の増減に伴う牛丼カテゴリの趨勢の変化や、想定以上の外食比率の上昇等が生じた場合、本分析とは異なる結果となる可能性があるが、過去の一世代当たりの給与所得や外食比率の推移を鑑みれば、これらの数値が推計から大きく外れて乱高下するとは考えにくい。また、本分析は、減少する複数世帯を加味せずに増加基調が続く単身世帯の将来増減にのみ連動させており、実態よりも楽観的な側面を持つ。

図表9-1 牛丼店 都道府県別市場評価

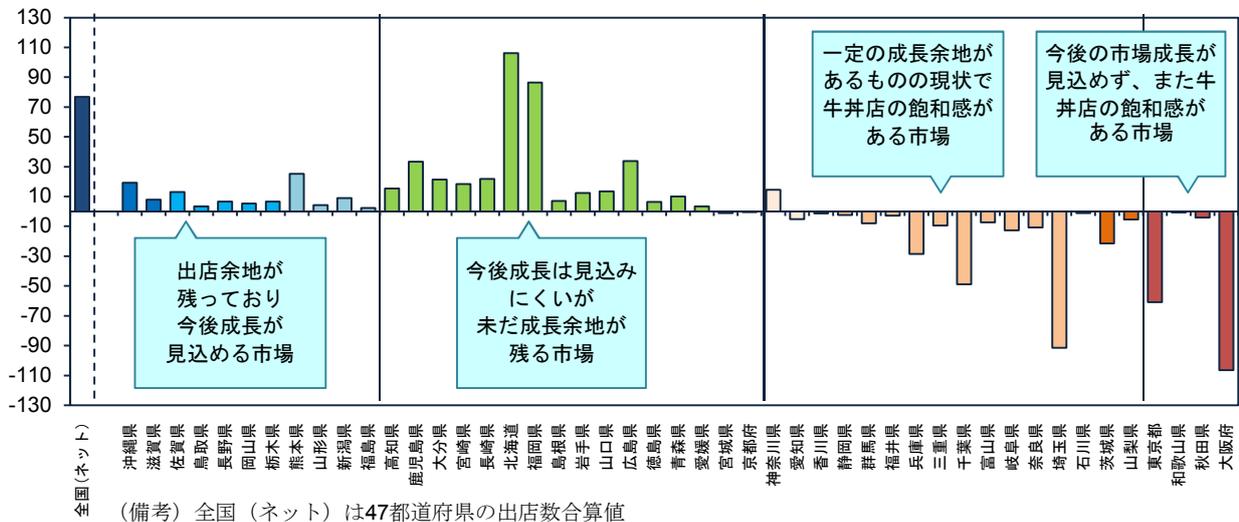
都道府県別牛丼店市場 総合評価上位							都道府県別牛丼店市場 総合評価下位						
順位	評価	県名	牛丼店店舗数	市場規模(単身)		~2025出店数試算	順位	評価	県名	牛丼店店舗数	市場規模(単身)		~2025出店数試算
				2010	2025						2010	2025	
1	AAA	沖縄県	35	299	355	19	40	CC	埼玉県	310	1,331	1,431	▲ 91
2	AAA	滋賀県	39	273	307	8	41	C	石川県	38	238	242	▲ 1
3	AA	佐賀県	8	125	138	13	42	C	茨城県	104	517	541	▲ 21
4	AA	鳥取県	13	104	107	3	43	C	山梨県	32	169	174	▲ 5
5	AA	長野県	51	363	377	7	44	D	東京都	1,009	6,355	6,208	▲ 61
6	AA	岡山県	57	392	409	5	45	D	和歌山県	24	153	153	▲ 1
7	AA	栃木県	56	384	409	7	46	D	秋田県	28	160	156	▲ 4
8	A	熊本県	26	328	336	25	47	D	大阪府	437	2,153	2,164	▲ 106

(備考) 「牛丼店店舗数」「市場規模(単身)」「~2025出店数試算」の単位はそれぞれ店、億円、店。

(注) 前頁で分析した①出店余地及び②将来性に加えて、③現役単身需要増減:2010年から2025年までに現役単身世帯が増加する(+)か減少する(-)か、及び④二人以上世帯需要増減:2010年から2025年までに二人以上世帯が増加する(+)か減少する(-)かの情報を定性情報として加味し、総合順位付けを行った結果。「~2025出店数試算」は、2025年に各都道府県の一店舗当たり市場規模(前頁参照)が2010年時点全国平均値に収束するという前提に立ち今後の出店数を試算したもの。

~2025の出店数
試算値(店)

図表9-2 都道府県別牛丼店出店余地(左から出店に適切な市場)



10. 人口動態から考える外食産業の将来市場

- 実際に、過去1年半に亘り既存店売上の減少基調が継続した理由が偏に客数の減少が要因であることを鑑みれば、牛丼カテゴリが、一店当たりの売上を維持しつつ、他の外食業態から市場シェアを獲得していくことは限界に達していることを示唆しており、本稿試算があながち現実離れたものになっていないと考える。
- 本稿で分析した外食産業の長期展望の前提に立って考えれば、客単価上昇に依存した出店戦略は自ずと限界となり、各顧客層の変化に応じた地域別のきめ細やかな出店判断、スクラップ&ビルドの重要性が増していくと推察される。

(末尾)

