読売新聞
栃木 TOCHIGI
メールは utsunomiya@yomiuri.com へ

飲食業 多様に多店舗

流行対応 リスクも分散

競争が厳しく、次々と店が入れ替わる外食産業。小山市の「RECITY」は、異なる業態の飲食店を駅前に次々と出店させ、利用者の細かい好みを拾い上げる戦略で成長を続けている。8月にはイギリスに海外1号店を出店させた。経営する杉本悠社長に、飲食業への思いや、これからの目標を聞いた。（聞き手・草竹敦紀）

――なぜ外食産業に飛び込んだのか。

「子どもの頃から将来、あまり真面目ではありませんでした。でも20歳を過ぎた頃、『こんな人生じゃダメだ』と25歳までに社長になる』と決めました。そこで、経営を学ぼうと、東京で企業を相手にホームページを作ったり、経営を助言したりするベンチャー企業に入りました。飲食店の担当になったのですが、経営者が明るい人ばかりで、起業するなら飲食だなと決めました」

――「外食産業は小規模な店が1割を占めていますから、食い込む余地があると思いました。取引先のために事業計画書を書いた経験もあったのでお金を借りることもでき、仲間と4人で小山市で居酒屋を開きました」

8店舗

――経験がない中でスタートしたのか。

「開店前、前の会社の取引先の店に泊まりこんで料理の修業をしました。しかし、調理経験者がいなかったので、メニュー作りには苦労しました。から揚げや枝豆などの基本的なメニューは修業先の作り方を踏襲しましたが、店の売りにしたかった『もう一皿』は自分たちの舌を信じ、試行で作りました。モツを全国から取り寄せ、夜通し作っては食べてという作業を繰り返しました」

――最初の店を構えて1年で次の店を出した。

「1店目が安定するのを待って新規開店したのでは、既存が変わってしまうかもしれないため、多店舗化しようと思っていたので、必死に準備しました。自分の給料は月15万円に切りつめ、2店目の開店資金に貯やしました」

――今では、8店舗にまで拡大している。

「2店目以降は、とにかく細かい需要に応じた店をつくる』JR小山駅付近に6店舗ありますが、食べ放題のすし屋もあれば、食べ放題のすし屋もあります。出店費用も全く違い、客単価も2500円からう3500円とバラバラです。いつも食べるものではないけれど、月に1回は食べたいと思うような店をそろえています」

――同じ規模で出店して拡大していく企業も多い。

「店の種類を増やすことは、リスクの分散にもつながっています。飲食の世界は既存が数年でがらっと変わります。例えば、最近では、居酒屋の不振が目立っています。一つの業態に集中してしまうと、顧客の好みが変わると一気に経営が傾いてしまいます」

――人口が集中する東京への進出も考えているのか。

「全く考えていません。東京では出店立地の競争が激みすぎていますし、賃料も高いので割に合いません。小山で起業したのは、新幹線が止まり、15万人の人口がいるから、一定の顧客を確保できると考えたためです。だから、次に狙いを定めているのも、小山と同じ条件の中小都市です。例えば、茨城県のつくば市などでしょうか。ただ、小山と同じ業態の店を作るとしても料理はがらっと変えます。顧客が求める味はその地ごとに違うためです」

英進出

――6月には、イギリスにラーメンバーを開店した。

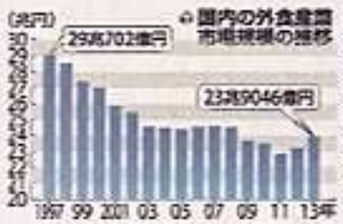
「入社した仲間が、海外に店を作りたいと熱望してきたので、社内独立制度を使い開店させました。現地に行ったら、日本食ブームなのに、日本料理を出す店が少なかった。これならいけると思いました」

「ラーメンの中にサラダを入れたサラダラーメン」が好評です。日本より美食主義者が多いので、欧らに合わせたメニューです。その地に合った料理を出すという点では、国内の別の地域に進出するのとやることは変わりません」

――高齢化や少子化が進み、外食産業を取り巻く環境は厳しい。

「全く悲観していません。様々な産業でロボットが導入されて自動化が進んでいますが、人間がおもてなしをして対価を得るという飲食業の形態は今後も続いていくと思います。起業10年で年商10億円を目標にしてきましたから、小山以外にも進出したい。それだけではなく、地域の夜の通りに明かりを灯せるような企業にしていきたいです」

「街を明るくしたい」と話す杉本社長＝草竹敦紀撮影



国内産業縮れ進む

日本フードサービス協会と食の安全・安心財団が毎年発表している「外食産業市場規模推移」によると、2013年の外食産業の市場規模は23兆9046億円で、ピークだった1997年（29兆702億円）には及ばないものの、2年連続で増加した。

同財団によると、業態別に見ると専門的なメニューを出すレストランが伸びている一方、同質競争に疲れが進んでいる。全体の市場規模は、今年は4月の消費増税の影響で前年を下回る見通しのほか、中食の増加やコンビニの本格コーヒー販売への進出などもあり「外食産業を取り巻く長期的な環境は楽観できる状況にない」としている。

トップ戦略を聞く

杉本 悠 社長 32

RECITY

●会社概要 2006年11月、小山市で設立し、同市中央町に同商標「エンヤワンヤ」を開店。小山市や宇都宮市、イギリスで、しゃぶしゃぶ店や串揚げ店、ワインバーなど7業態8店舗を展開している。従業員はパート、アルバイトをあわせて35人。年商約3億円。本社は小山市中央町3の11の5。

すぎもと・ゆう 南河内町（現・下野市）出身。日大理工学部中退後、自営業や中小企業向けにホームページ制作などのサービスを提供する企業に入社。25歳の時に独立し「RECITY」を設立した。趣味はゴルフと海外旅行。妻と3人の男の子と5人暮らし。