

新規出店 と **店舗再生** の新常識

鬼頭 宏昌

元「旗籠家」経営者

現「FUTURE CONNECT株式会社」代表取締役

第1部 現在外食ビジネスの基本戦略

- 1-1. 店舗の小型化によって
ビジネスモデルの縮小均衡を図る
- 1-2. 資本の回転率を高めることで、ROIの配分を変える
- 1-3. 出店立地はロードサイドを避けたほうが賢明、
駅前を中心に狙うこと
- 1-4. 不景気時代の勝敗は人材で決まる

第2部 新規開業・新規出店のポイント

- 2-1. やっぱり、市場の選定が重要
- 2-2. 立地を選ぶ際の原理・原則
- 2-3. 現在の経営環境で
もっとも賢明な出店手法は営業譲渡か？
- 2-4. 起業成功のキーワードは「身近」
- 2-5. いつあきらめるのか？

第3部 不採算店舗の再生手法について

- 3-1. 再生の基本はターゲティング
- 3-2. メニュー改正の基本的考え方
- 3-3. リニューアル後の集客のポイントは、
外観のリニューアルと効果的な広告
- 3-4. 組織のポイントについて

第4部 事業を安定させるための取り組みについて

- 4-1. まずはKBFの特定を試み、
それに基づいたメニュー改善を継続すること
- 4-2. 外食の需要が細ることを見据え、
新しい需要の掘り起こしにチャレンジする
- 4-3. FLコストの圧縮は、人件費から
- 4-4. 絶対的な売り上げの確保が出来るまでは、
広告投資をやめないこと

第1部 現在外食ビジネスの基本戦略

現在の外食ビジネスにおいて最も重要なことは、

市場の縮小傾向がしばらく止まらないことを認識すること

すなわち、今後、不景気が深刻化する可能性が
高いことを認識して経営活動を行うこと

1-1. 店舗の小型化によって ビジネスモデルの縮小均衡を図る

例えば、以前、私が経営していた当時の
「旗籠家」の標準モデル

▪ 店舗面積	60坪、100席
▪ 年商	1億円
▪ 初期投資	4,000万円
▪ 営業利益率	20%

1-2. 資本の回転率を高めることで、 ROIの配分を変える(1)

ROI(投資収益率)の計算式は、
資本回転率 × 営業利益率

【ワタミの出店基準】

・資本回転率	2回転
・営業利益率	20%
・ROI	40%

1-2. 資本の回転率を高めることで、 ROIの配分を変える(2)

現在の経営環境の悪化によって
20%の営業利益率をあげることは難しい

【現在の飲食店で多いケース】

営業利益率 10~13% 程度

よって、資本回転率は 3~4回転 必要となる

1-3. 出店立地はロードサイドを 避けたほうが賢明、駅前中心に狙うこと

現在の外食不況の根底にあるものは、
生活必需品の価格暴騰による可処分所得の減少。

この環境変化で、
もっとも消費意欲を落としているのが主婦。

ファミリー対応の郊外店舗は、
かなり集客が細っている傾向が見て取れる。

1-4. 不況時代の勝敗は人材で決まる

不景気時代に起こると予測される象徴的な流れ

1) 価格が安くて質の高い店に客は流れる

→ マックのプレミアムコーヒーなどは象徴的商品

2) 比較的高単価の業態は、選別の目がシビアになる
本当によいと認められた店にしか、
お客様は行かなくなる

第1部のまとめ、結論

駅前立地、低単価居酒屋業態の小型店舗を、
低コストで出店すること。

店舗の人材教育を徹底し、
徐々に売上を上げていくというスタンスで
経営することが重要であると思われる。

第2部 新規開業・新規出店のポイント

2-1. やっぱり、市場の選定が重要

選定すべきは、業態と立地

業態の市場の大きさは、
次の3要素から考えるとイメージが付きやすい

①新規顧客獲得の容易さ

× ②リピート率(来店頻度) × ③客単価

※カッコ悪い商売ほど、この条件を満たしている場合が多い

2-2. 立地を選ぶ際の原理・原則

業態を決めてから、場所を探すこと