

## 記者の視点

※こちらは令和2年8月にご寄稿いただきました

毎回、業界紙誌の皆様からのいろいろな視点でご寄稿いただいております。  
今回は(株)毎日経済通信社 平池記者からご寄稿をいただきました。

### 苦境の飲食業界へ 今こそ顧客への恩返しへの倍返しだ！

株式会社毎日経済通信社  
記者 平池 将 邦

この原稿を書こうとした7月末、本当なら東京はオリンピック開幕し、60年に一度の世紀のイベントの最中だったはずだ。しかし、現状は全く想像もしない現実が今広がっている。

「想定外を想定する」これはJ-オイルの八馬社長の言葉で、BCP(事業継続計画)についてのコメントの一説だ。

今年の正月はこのような事態が起こることなど微塵も感じていなかった。五輪の事前準備が着々と進むなかで物流もオリンピックシーズンには都内中心に異例の配送体制が敷かれる計画が決まり、この期間中に物流や食品の供給体制についても綿密な打ち合わせが行われていた。

二月に入り、中旬頃、中国武漢で発生した新型コロナウイルス感染が話題になり始めた。SARSの再来かとも言われ、筆者も中旬頃にこのパンデミックという内容の記事を書いた記憶がある。二月末あたりに、ある飲食チェーンの幹部が今後起こる事態を予見して、銀行に融資枠の設定を要請した。「これで六か月程度は持ちこたえることができる」と語ったが、その時点で八月になってもこのような事態が続くとは想定できなかった。

食用油の動きでは、三月当初は飲食店の営業はまだ継続していたが、企業の出勤調整が始まったことが大きな転換点となり、都内のオフィス街から人の減り始めた。そしてデパートや大型商業施設が次々休業する事態となったことを分岐点に異次元に突入し、未曾有の状況が広がっていくこととなった。

食用油は三月時点では業務用の出荷減よりもリモートワーク導入や外出の自粛から家庭内飲食が増加したことから需要が急増。四月一日からの家庭用食用油値上発表から、三月末には品切れを起こす量販店もあった。家庭用の増加がやや上回る形となったが四月からの休業が本格化するなかで飲食店向けの需要は急減、家庭用の需要増を上回るペースとなっていく。四月からの休業が本格化するなかで飲食店向けの需要は急減、家庭用の需要増を上回るペースとなっていくと需給のアンバランスが生じる事態で業界は大混乱、需要

の急減で流通在庫が余剰し返品の要請などがその後は続々出ることになった。

法人需要の減少などが継続され大量消費のルーティーンが崩壊、家庭内では食べ残しは少量だが、業務用では推して知るべしことから需要の落ち込みは予想を大きく上回る結果となった。七月には需要が回復傾向をみせる場面もあったが八月時点でも再び感染拡大から通常の消費形態に戻ることはない。

ある調査機関は「新コロナがリスクが払拭されても元の消費には戻らないのでは」という見方を示している。ワクチンが普及してリスクが低減しても、元のライフスタイルに戻ることはないというのだ。企業は社員の一部はリモートワーク対応を継続するだろうし、現状でも企業運営が継続していることから全員出社などあり得ないことが常識化、賃料の高い中心部のオフィスも縮小傾向が今後予想される。

また、海外からの観光についても来年オリンピックが開催されてもどれだけの外国人観光客が来れるだろうか？

これらを勘案すれば、昨年までのような状況を消費量は到底見込めず、数年後、様々状況が回復しても消費は金額ベースで八割程度の戻りに止まる可能性があるという見方もある。数量的には油脂の場合は八割以上戻すことになるだろうが、売上ベースでは大きなダメージは続きそうだ。

現実問題として、飲食業界の存続問題が現在の課題だ。既に与信も限界、倒産も増加傾向にある。「飲食は食いばぐれが無い！」ということで現金商売の強みが今は崩壊した。

### **外食には戦後最大のチャンス到来か 今は日本国内はほぼ横一線、**

窮地の飲食業界は新たなビジネスに活路を見い出している。その現れがデリバリ、テイクアウトの台頭だ。それでもまだ、店舗の売上をカバーできる業態は少ない。ただ、今後のライフスタイルからすると飲食業態では無視することはできない。Uberなどの参入でデリバリは活況だ。テイクアウトも高級店なども積極的に展開を始めている。

現状では規模の大小を問わず厳しい状況は同じ、むしろ大手企業の方が状況は深刻だ。今年年末までに事態は終息するとは到底考えられない。場合によっては一度リセットして仕切り直しが懸命だと判断するところも出てきた。戦後最大の危機！と思える事態だが、裏を返せば、戦略次第では絶好のビジネスチャンス到来でもある。その中で、環境問題、持続可能性にも配慮した次世代ビジネスモデルを構築する時期が到来している。

### **今こそ、顧客への恩返しの倍返しだ！**

危機に瀕している飲食業界を立て直すために今何ができるのか、それぞれの立場で考える時期にあると筆者は思っている。このような事態は震災よりインパクトは大きいですが、終戦時とは違う。ゼロからの出発ではないがビジネスの再考には絶好の機会だ。失敗もしない後悔より失敗から学ぶものの方が大きい。時間は多くは残されていないが、来年の七月末にはオリンピックを世界の人びとと共に分かち合えることを切望する。