

## 特集 飲食業支援の今

# 第1章 飲食業を取り巻く現状 ——コロナ禍の影響と支援策



清水 健一  
大阪府中小企業診断協会

### 1. 飲食業の変遷

1955年から始まった高度経済成長期、わが国に、憧れだった欧米の生活様式が身近になる「大量消費社会」が到来した。その結果、家庭外で食事をする「外食」行動が、日常生活では当たり前になっていった。

その後、飲食業界ではさまざまな「業種」「業態」の店が誕生し発展してきたが、21世紀を迎え、大きな停滞の時代に入った。デフレや経済不況などもあるが、「少子高齢化」も大きな原因の1つである。

一般的に高齢者は体力が落ちることで、食物摂取が少なくなり、外食にも出かけず、自宅で食事をするが多くなる。また、子どもの減少は、消費する食材の量を減少させることになる。

そのような中で、現在も進行中のコロナ禍が発生した。本稿では、飲食業の特徴と課題に触れたうえで、コロナ禍の影響について概観し、特集の導入としたい。

### 2. 飲食業の特徴と課題

#### (1) 経営原則

外資系飲食店がもたらした「QSCA」という飲食店の経営原則がある。

- ・ Q (quality)  
クオリティ (料理の品質)

- ・ S (service)  
サービス (接客サービス)
- ・ C (cleanliness)  
クリンリネス (清潔・清掃)
- ・ A (atmosphere)  
アトモスフィア (良い雰囲気)  
飲食店を経営するうえで、上記を基本方針として取り入れている企業は多い。

#### (2) 財務面の特徴

飲食業のコストには2大費目がある。フードコスト (食材費) とレーバークスト (人件費) である。これを「FLコスト」と呼び、対売上比で60%以内に収めなければならないのが、飲食業の黄金律である。

さらに、生鮮食品が多く、大量に仕入れる必要のない飲食店においては、当日のFLコストを管理することで、「日次」で利益を確定しやすくなっている。

また、流動性の高い手元資産の年間固定費に対する割合 (流動性の高い手元資産が年間で生じる固定費の何年分に相当するかを見たもの) が、他業種と比べて低いことが挙げられる (次ページ図表1)。

操業停止、休業により売上が計上できない場合、給与などの固定費は現預金などの手元資産から拠出せざるを得ない。宿泊業・飲食サービス業では、営業停止後半年間で、資金繰り難が深刻化する可能性がある。

図表1 手元資産の年間固定費に対する割合

業種	全規模	資本金1千万円未満
全産業(除く金融保険業)	1.83	0.97
製造業	2.22	1.02
卸売業	3.96	1.54
小売業	1.10	1.07
宿泊業	0.55	0.24
飲食サービス業	0.45	0.47

出所：財務省『法人企業統計調査年報』

(注) 手元資産(現金・預金+受取手形+売掛金)÷年間固定費(役員給与・賞与+従業員給与・賞与+福利厚生費+支払利息など+動産・不動産賃貸料+租税公課)。流動性の高い手元資産が年間で生じる固定費の何年分に相当するかを見たもの。

出所：『2020年版 中小企業白書、小規模企業白書』(2020年4月)第1-1-61図より筆者加工

### (3) 消費増税と軽減税率制度の導入

2019年10月より、消費税の8%から10%への増税に伴って実施された軽減税率制度は、特定の品目に対する課税率を8%のままにして、低所得者の負担を減らす目的で創設されたものである。結果として、飲食店の客数減と売上管理業務の煩雑化などの影響が出た。

その場で飲食することを目的に提供するイートインは対象外、持ち帰って食べてもらうために包装して提供するテイクアウトは対象となる。お客様側から見れば、同じものでもテイクアウトにするだけで税率が少なく済むため、軽減税率制度開始後、テイクアウトやデリバリーの需要は高まっている。

### (4) キャッシュレス決済

消費税増税後9ヵ月にわたり、消費税増税に伴う需要平準化対策として、キャッシュレス対応による生産性向上や消費者の利便性向上の観点も含め、中小企業・小規模事業者によるキャッシュレス決済を支援するポイント還元事業が行われた。結果として、QRコードを活用したスマホ決済を利用する人の割合が増え、現金決済が減少した。

新型コロナウイルス感染症の影響で、接触を嫌う消費者の増加が、この状況に拍車をかけている。キャッシュレス決済は、今後も浸

透していくことが予想される。

### (5) 衛生管理

2017年9月に発行された「HACCPの考えに基づく衛生管理のための手引書」には、小規模な一般飲食店向けに、次の内容が定められている。

- ・衛生管理計画の策定
- ・計画に基づく実施
- ・確認・記録

また、一般的衛生管理のポイントとして、下記を中心に管理するよう記載がある。

- ・原材料の受け入れ
- ・冷蔵・冷凍庫の温度の確認
- ・交差汚染・二次汚染の防止(器具などの洗浄・消毒・殺菌、トイレの洗浄・消毒)
- ・従業員の健康管理・衛生的作業着の着用など(手洗いを含む)

なお、2021年6月からはすべての食品等事業者において、HACCPに沿った衛生管理が義務化される。

### (6) 中食の普及

公益財団法人食の安全・安心財団の資料によると、外食率(外食市場規模/全国の食料・飲料支出額)は、1975年の27.8%から1997年には39.6%まで増加し、2019年は33.7%に減少している。

食の外部化率(広義の外食市場規模【料理品小売業市場規模+外食産業市場規模】/全国の食料・飲料支出額)は、1975年の28.4%から2019年は43.1%にまで増加している。

外食そのものは1997年をピークに年々縮小傾向にあるが、一方で、中食(なかしょく)と呼ばれる業態は着実に市場規模を拡大している。農林水産省データでは「料理品小売業」と定義される、総菜屋、折詰小売業、駅弁当店、料理パン小売業などの「テイクアウト」業態が伸びているといえる。軽減税率制度の導入により、この中食の市場規模はさらに伸びると予想されている。

日本では少子高齢化・核家族化が進むと同

時に、「思考の西洋化」が進んでいるといわれている。「料理は自宅で作るもの。食事は家族と一緒にとるもの」といった固定観念が崩れ、「料理はテイクアウトやデリバリーでも構わない。家族がそろうことは稀で、各自で食事をとることが当然」という考え方が広がってきた。

#### (7) 雇用について

飲食業においては、飲食店の繁閑に応じてアルバイトを活用するといった人件費の変動費化により、レーバークostをコントロールしてきた。また、労働生産性を高めるために従業員の「多能工化」やサービスの「セルフ化」を推進してきた。

しかし、3K労働の飲食店で働くアルバイトの人数は減少し、1人当たりの残業の負担が増えてきている。そのため、「働き方改革」のもと、「短時間正社員制度」の導入が求められている。

### 3. コロナ禍による飲食業への影響

飲食業は新規参入の障壁が低く、自治体や金融機関による積極的な創業支援もあり、過小資本での創業や事業計画が甘い企業も多い。2019年後半からは深刻な人手不足で人件費が

上昇し、収益環境の厳しい状況が続いていた。

そこに、2020年2月以降は新型コロナウイルス感染症の拡大により、4月7日に7都府県に緊急事態宣言が発出され、同月16日には全国に拡大した。休業や時短営業の要請で飲食業を取り巻く環境は悪化した。2020年（1～12月）の飲食業倒産（負債1,000万円以上）は842件（前年比5.3%増）で、年間最多であった2011年の800件を上回り、過去最多を記録した（図表2）。

### 4. 飲食業への国の規制と支援策

#### (1) 補助金・保証・融資・給付金・助成金

2020年5月から、経済産業省による下記の支援策が実施された。

##### 【補助金】

- ・小規模事業者持続化補助金のコロナ特別対応型／低感染リスク型ビジネス枠
- ・ものづくり・商業・サービス生産性向上促進補助金

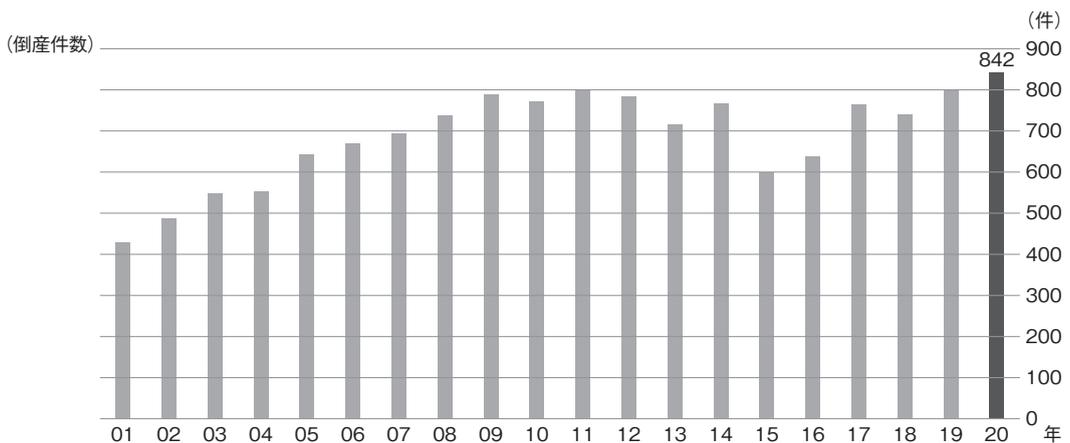
##### 【保証】

- ・セーフティネット保証4号・5号
- ・危機関連保証

##### 【融資】

- ・新型コロナウイルス感染症特別貸付
- ・商工中金による危機対応融資

図表2 飲食業の倒産（年推移）



出所：株式会社東京商工リサーチ HP より筆者加工

・新型コロナウイルス対策マル経融資

## 【給付金】

・持続化給付金

なお、厚生労働省からは助成金として、下記の支援策が実施された。

## 【助成金】

・雇用調整助成金

・働き方改革推進支援助成金

## (2) 「Go To Eat キャンペーン」

飲食業に対しては営業時間の規制などの要請がなされたため、飲食店の客数は大幅に減少した。その対策として、2020年10月から「Go To Eat キャンペーン」が開始された。

感染予防対策に取り組みながら頑張る飲食店、食材を提供する農林漁業者を応援する農林水産省の企画である。

具体的な内容としては、下記の2点である。

- ・自治体の協力のもと、25%還元の特典食事券を発行
- ・オンライン飲食予約サイトで予約・来店する利用者に、飲食店で利用できるポイントを付与

これらの取組みにより、利用者に経済的メリットを提供した。

一方で、キャンペーンに参加する飲食店が守るべき感染症対策が決定された。デリバリーやテイクアウト専門店を対象外となったが、2021年6月まで利用期間が延長された。

## (3) 緊急事態宣言・まん延防止等重点措置

2020年末にコロナ第3波が猛威を振るい、2021年1月8日から2度目の緊急事態宣言が発出された。

飲食業においては、午後8時以降の営業が禁止され（テイクアウト、デリバリーは対象外）、酒類の提供は午後7時までとされた。要請に応じた事業者には、店舗ごとに1日上限6万円の協力金が支給された。一方で、正当な理由なく要請に応じない事業者に対し、都道府県の知事は命令、立ち入り検査ができ、命令に応じない場合は過料が科された。

2021年3月には緊急事態宣言に伴う飲食店の時短営業や外出自粛等により、2021年の売上が前年、前々年と比較して50%以上減少していることを条件に一時支援金が給付された。協力金の支給対象の飲食店以外で、業種や所在地を問わず、緊急事態宣言が解除された地域にも給付対象を拡大した。

さらに、同年4月より対象地域を市区町村などに限定した（指定は知事）、緊急事態宣言に準じる措置である「まん延防止等重点措置」が導入され、飲食店などに対象業種を限定して営業時間の短縮が要請された。また、事業再構築補助金の公募が開始された。ポストコロナ・ウィズコロナ時代の経済社会の変化に対応するため、企業の思い切った事業再構築を支援することが目的の補助金である。

飲食店の場合、インターネット販売事業やオンライン注文を活用したテイクアウト・デリバリーサービス、初期投資が大きくなりがちなセントラルキッチンの新設など、運営の効率化や固定費の削減に活用できる。

## 5. 本特集で紹介する支援事例

以上、飲食業を取り巻く今日の状況を概観してきた。以降の章では、上記を踏まえたうえで、そのような最中にある飲食業を支援する中小企業診断士の事例を紹介する。

各章においては、中小企業診断士による支援の手順や具体的内容のほか、アフターコロナを見据えた対策、そして今後の飲食業支援のあるべき姿など、飲食業支援に必要なエッセンスについてまとめている。

### 清水 健一

(しみず けんいち)

早稲田大学卒業後、両親の経営する薬局に勤務。取締役として経理事務、新商品開拓、マーケティングなどを担当。2020年中小企業診断士登録。ドラッグストアで地域の方に健康指導を行いながら、執筆なども手がけている。

