



うめ

# 税務と経営

編集 発行人  
税 理 士

三 木 泰

事務所 〒597-0071  
貝塚市加神1-11-17  
TEL 072(431)1644

2月

(如月) FEBRUARY

11日・建国記念の日

|   |    |    |
|---|----|----|
| 日 | 9  | 23 |
| 月 | 10 | 24 |
| 火 | 11 | 25 |
| 水 | 12 | 26 |
| 木 | 13 | 27 |
| 金 | 14 | 28 |
| 土 | 1  | 15 |
| 日 | 2  | 16 |
| 月 | 3  | 17 |
| 火 | 4  | 18 |
| 水 | 5  | 19 |
| 木 | 6  | 20 |
| 金 | 7  | 21 |
| 土 | 8  | 22 |

## 2月の税務と労務

- 国 税**／平成25年分所得税の確定申告 2月16日～3月17日  
(還付申告は申告期間前でも受け付けられます)
- 国 税**／贈与税の申告 2月1日～3月17日
- 国 税**／1月分源泉所得税の納付 2月10日
- 国 税**／12月決算法人の確定申告 (法人税・消費税等) 2月28日
- 国 税**／6月決算法人の中間申告 2月28日
- 国 税**／3月、6月、9月決算法人の消費税等の中間申告 (年3回の場合) 2月28日
- 国 税**／決算期の定めのない人格なき社団等の法人税の確定申告及び納付 2月28日
- 地方税**／固定資産税の第4期分の納付  
市町村の条例で定める日

### ワンポイント 消費税引上げで鉄道・バスに1円単位運賃も

本年4月からの消費税引上げに伴い、運賃支払いにパスモやスイカなどのICカードを利用している場合には、鉄道やバス会社の判断により、1円単位運賃も登場します。現金で切符を購入する自動券売機では従来どおり10円単位の運賃です。ICカード運賃は、現金運賃と同額かそれより安くなることを基本としています。

# 外食産業の現状と将来

我が国の人口は減少傾向にあるとともに高齢化が進んでいることから、外食産業の市場規模が縮小を続けています。このような状況の中、個々の飲食店が集客力を高めるにはどのような方法があるのでしょうか。

## 1 外食産業の市場規模

外食産業総合調査研究センターの調べでは、世帯一人当たり外食支出額や法人交際費などの減少により、平成二十三年度の外食産業の市場規模は、前年度より一・七%減の二三兆四七五億円となっています。このうち、食堂・レストラン、蕎麦・うどん店、寿司店など「飲食店」の市場規模は、一二兆二、二八二億円で半数以上を占めています。外食産業全体の業態別構成比では、食堂・レストランが最も

高い三七%で、寿司店は六%、蕎麦・うどん店は五%、その他飲食店は六%。飲食店以外では、喫茶店・酒場・料亭・バー等の「料飲主体」が二〇%、学校・事業所・病院等での「集団給食」が一四%、その他が一三%です。

飲食店は、味が今ひとつとか、接客・応対が悪い、不衛生、雰囲気など、客が不満を持てば二度と足を運ばなくなります。近所に新しい店がオープンしたなと思っても、しばらくすると経営者が変わったり閉店することが多いのも外食産業の特徴です。飲食店の市場規模は、ここ十年間は国内課税所得総額と連動して浮き沈みを繰り返していますが、ファーストフードやファミリーレストランなどを展開する外食チェーン店は売上を伸ばしており、個人経営の飲食店にとってかわって成長を続けています。

## 2 外食支出額、今後は微減

ところで、外食産業の将来はどうなるのでしょうか。総務省統計局が五年ごとにまとめている

「全国消費実態調査」の平成二十一年版によると、各世帯の一月当たりの外食にかかる食料品支出額は、単身・男で平均四万八、四四六円、単身・女で平均三万七、〇二二円、二人以上の世帯で平均六万八、八三三円となっており、この平均支出額は各世帯ともにこの先さほど変わらないものと予測しています。また、今後、人口の減少に加えて二人以上の世帯が減る一方で単身世帯の増加が予測され、外食需要の変化も金額にして微減にとどまることが想定されています。

しかし、リーマンショックから数年経った今も前年売上を下回る飲食店は増えています。二〇二〇年に東京オリンピック・パラリンピック開催が決定して東京湾岸エリアを中心に飲食店の開業や外食チェーン店の出店増加が見込まれますが、団塊世代の所得の減少、若年層のアルコール離れなどの要因もあり、全体では厳しい状況が続くと思われまます。

現役世代が減少する一方で高齢者世代が増加するとともに、

二人以上世帯の減少と単身世帯の増加が見込まれていることから、今後は、顧客層のこのような変化にうまく対応していくことが重要な要素となります。

## 3 型別にみる飲食店の特徴

ここで、色々な型がある飲食店の特徴を見てみましょう。

### ○低価格志向型

三〇〇円均一居酒屋や三九〇円ラーメン店など、時代のニーズに応える低価格路線をとっている業態は、比較的客数を維持しています。

しかし、低価格を供給できるビジネスモデルが確立されている店を除き、売上の頭打ちが現実となってきました。低価格を維持するためには、原価を絞り込むだけでなく、人件費も圧縮する必要があるため、一人当たりの労働量が増加し、長期的にみるとサービスの低下を招き、顧客満足度が必ずしも上がっていないことが理由として考えられます。

このため、この型の飲食店は資金的に余裕のある外食チェー

ン店や大規模店に向いているということがいえます。

#### ○複合業種型

飲食店だけでなく、今後進展する高齢化社会を考慮して、外食とは別に、総菜や弁当などの調理済み食品を自宅で食べる「中食」を重視して弁当等の宅配を行ったり、食事中心からアルコールメニューを強化するなど供給要素を増やすことにより、顧客ターゲットを拡大し、結果として売上を維持している店舗がここ数年数多く見受けられます。

この型の場合、複合型自体が流行っているというよりは既存の売上を補うため、スタイルを転換して行っているという背景があります。

#### ○個性を押し出す店

店舗面積が狭く、内装も特段たいしたことがなくても、味やメニューの絞り込みで繁盛している店があります。このような型式の飲食店では、その事業者の意識・こだわりの表明も繁盛している大きな要素となっています。

また、店の雰囲気にもよりますが、ジャズやシャンソンなど

の音楽を流したり、店内の装飾等にこだわりを見せるなど、他の店との差別化で違いを出している店もあります。

#### ○食材徹底型

農家から産地直送の野菜、無農薬野菜、漁師から直接仕入れた海産物など、食材にこだわり、他店が簡単に真似のできない仕入れ努力をしている店があります。

#### ○販促重視型

売上が減少すると、利益確保のために人件費や原価などコスト削減に向かう店が多い中、積極的に販促活動を行い、競合店から顧客を奪取する意識が強い店が売上を伸ばしています。

なお、この型式では、顧客・周辺地域の分析や販促の効果測定など、ロスのない効率的な販促が重要となります。

#### 4 失敗事例

何もしないまま景気回復を待っているのは、仮に好景気になったとしても、そのような飲食店は業績回復に至らないのが競争社会の常です。ある程度の売上

水準を定めて、それ以上の売上を上げれば利益の還元を従業員に行うことなどを目標に、現状を打開するアクションを起こすべきでしょう。

ただし、自己の力量の範囲を見定めて行動しないと失敗につながります。東京・S区を本拠とするラーメン店の事例を紹介しましょう。

個人創業で出店し、スープのだしは鶏の丸（大雛）と国産豚の背脂に加えまぐる節というこだわりの製法で、当地に行かなければ食べることができないラーメンとして徐々にファンを増やしていききました。

出店から九年後には四店舗体制とするとともに麵・スープ・具材の製造会社を設立し創業者の長男を社長に就任させて、同社から材料を購入するというスタイルを確立。その後は一店の閉鎖もなく一三店まで店舗数を拡大。出店から二十年で有限会社から株式会社とし、二十二年後には一七店舗に達し売上はピークとなる約一五億円を計上しました。

しかし、その翌年あたりから

経営が徐々に傾き始めました。新規出店を展開し続けていることから全体で見ると売上は増えていますが、出店店舗のまわりにはある他のラーメン店は価格が廉価なチェーン店が多くなり、値段が高めのメニュー構成である同社では集客維持が難しくなり、徐々に存在感が薄れていきました。

通常であれば、ここで店舗展開の見直しを行うべきところですが、集客力の減少を挽回すべくさらに三店舗の出店を行いました。また、スープに使用する水などの素材にこだわりを持たせるため、約八億円を投じて隣県に工場を建設し、その工場の運営を長男の製造会社に一任しました。

このような取組みを行っても多額にのぼる工場建設資金が大きな重荷となり、五店舗を閉鎖するも売上は大きく減少し三年連続で赤字を計上。まもなく自己破産を申請しました。

多店舗化や設備投資を行う際には、顧客のニーズ等も考慮するとともに自己の能力も把握して行動することが必要です。

## 伝統産業とは

伝統産業とは何か。いろいろな人に訊ねてみたところ、十人十色の答えが返ってきました。まとめてみると、次の三つになりました。

### 第一は古い産業

長く続いている産業という意味です。しかしながら、古さについてはまちまちです。近代以前とするもの、産業革命以前というもの、戦前というものまであって、年限は明確ではありません。

### 第二は土着産業

地域産業とか地場産業の意味です。しかし、大体今あるものは、ほとんど中国その他外国から渡来してきており、これが定着したものが今の伝統産業です。舶来のものは伝統産業ではないとすると、一体どれが残るのか分かりません。

### 第三は手仕事の産業

手仕事、手づくりという条件には、大体

合意が得られそうです。これも厳格に機械を使わないと考えると、伝統産業のほとんどは対象となくなくなります。

このようなイメージは正しくないとは言えませんが、これらから次のような特質は探り出せます。

まず、古い産業であることから、いまや老衰枯死一步前という騒りがあるものの、長く生き続けたたくましいバイタリティーの存在を知ることができます。

二番目は、土着の産業であることから、例えば、京都の和服のように千年の古都が育んできた伝統の文化を感じます。

三番目に、手仕事であることは、手間暇かけて作られた、誠実でごまかしのないものであるとともに、それだけに値段も高いものであるということです。

このような伝統産業に携わる人達は「この道一筋」といわれますが、逆に偏屈で頑迷を固執するために現在の潮流に埋没する恐れが出ています。

## インターネット通販

実店舗を運営する小売業者はネット通信販売(=EC)への取り組みを強化しています。

2012年の個人向けネット通販市場は9.5兆円(対前年比12.5%増)へと拡大。ネット通販の浸透率を示すEC化率も小売・サービス業では3.1%(対前年比0.3%増)になりました。

業種別にみますと、衣料・アクセサリ小売業、医薬化粧品小売業、宿泊・旅行業、飲食業の伸びが目立ちます。一方、ネット通販業者の方は大手の楽天等に加え、ファッションや旅館の宿泊予約専門企業が台頭してきています。

こうした中、大手スーパーでも、インターネットで注文を受け、個人宅へ商品を配送するネットスーパーを強化するなどの取り組みを本格化しています。

これらネット通販市場の拡大は宅配便の市場を拡大させる、といった影響を与えています。

### 見習い

経営コンサルタントA氏は、後継経営者の教育と職人の育成は似ていると話します。昔は職人になるためには、誰も教えてくれない、ただ朝から晩まで先輩のやる事を見習うのだと、後ろ姿を勉強せいと言われていました。

これは今でも、経営者として人の上に立つ者に対しては結局、真向きで話すよりも横顔で教える、あるいは後ろ姿で教えるということがあるといえます。真向きで言っているのは言葉だけになり、そうでなくて、横顔で一心不乱にやっている姿を見せる。その姿に職人になろうとする者、あるいは会社経営を継ごうとする者は心を打たれるわけです。

横顔、後ろ姿を見る、見習い、という良い制度がなくなりつつあるのは残念なことです。