

# 外食産業の企業寿命に関する考察

A study on the lifespan of companies in the food service industry

蔵富 幹

Miki KURATOMI

外食産業の成長は日本経済、社会情勢の変化の影響を受けてきた。その中で驚異的な発展、成長してきた企業もあれば、その一方で、繁栄の期間を永く維持できずに衰退していった企業も数多くある。本論文の目的は外食産業を代表する企業を中心に、企業が繁栄を謳歌できる期間、つまり企業の寿命について検証することにある。

日本経済新聞社の「日本の飲食業ランキング調査」を用い検証の結果、1981年以降の10年ごとに売上高上位100社ランキングに名を連ねた企業は、213社であった。また、外食産業の企業の平均的な「企業の寿命」は20年足らずであった。上位100社にランク入りした外食企業は10年で半数が、20年で80%の企業がランキングから消えていく結果となった。すべての期間ランク入りし、尚且つ継続的に売上を上昇させ続けている企業は7社であった。

Food service industry growth has been affected by changes in Japan's economy and society. Some companies have grown phenomenally, while on the other, many others have failed to remain prosperous for long. The purpose of this paper is to examine the period of prosperity which can be enjoyed by companies in the restaurant, industry, in other words, their lifespan.

Using the result of The Nikkei's food service industry rankings, published every 10 years after 1981, 213 companies have appeared in the top 100 companies ranked by sales. Companies in the restaurant industry had an average lifespan of less than 20 years. Half of the companies ranked in the top 100 had disappeared from the ranking after 10 years and 80% after 20 years. The number of companies included in the ranking over the entire period whose sales had to continued to rise was seven.

キーワード：外食産業、日本経済新聞社日本飲食業ランキング、企業の寿命

Food service industry, The Nikkei's ranking survey, Lifespan of companies

## 1. はじめに

本論文の目的は、企業の平均的な繁栄の期間について、その中でも特に、外食産業について検証することである。一般的に日本企業の全体の中で、企業が繁栄を謳歌できる期間（以下「企業の寿命」と呼ぶ）は、平均すると僅か30年であり、これは「企業寿命30年説」として一般に知られている。（日経ビジネス1983年9月19日号より）

外食産業が、飲食業から産業といわれる規模に成長していったその歴史はまだ浅い。老舗と言われ100年を超え、なおかつ繁栄している店舗は多く存在するものの、企業の規模はそれほど大きくない。今回は売上高が多い企業トップ100社についての、外食産業の平均的な「企業の寿命」について検証する。そこで、日本経済新聞が公表している1983年以降の「日本の飲食業ランキング調査」の企業データを使用し、外食産業における「企業の寿命」および、それを導く要因を明らかにする。

## 2. 企業寿命30年説について

一般的に一企業が繁栄を謳歌できる期間は、平均してわずか30年であるという説がある。「企業寿命30年説」である。これは1983年に、日経ビジネスが中村青志・東京経済大学助教授（当時）の協力を得てまとめた「日本のトップ企業100社」の過去100年間の変遷の調査を基にしている。明治29年から昭和57年まで10年刻み10期で総資産、売上高でそれぞれの上位100社を算出した。この間で連続して上位100社に名を連ねることができたのは「王子製紙」1社だけであった。また、同期間、総資産上位100社の推移を調査した。一度でも上位100社ランキングに名を連ねた企業は、合計413社であった。登場する企業が毎回変われば、100社10期で延べ1,000社が、企業が変わらなければ100社が登場するのだが、重複して登場した企業があったため413社となった。重複の割合は1,000社を413社で除し2.4となった。413社の企業が100年間で平均して約2.5回、100社ランキン

グに名を連ねたことになる。企業が繁栄を極め、優良グループ入りできる期間は平均2.5回、つまり1期10年として30年足らずとの結論を得た。また、合計413社のうち、1期だけランク入りした企業は194社であった。2期だけランク入りした企業が73社、3期だけランク入りした企業が54社となり3期間合計で321社の企業がランク圏外となった。ランク入りした企業の80%近い企業が20年でランキングから消えていったことになる。この点からも企業が繁栄のピークを維持できるのは30年程度であるとの結論を得た。以上のことから、企業が繁栄を維持できる期間は30年であるという「企業寿命30年説」が広く知られている。

### 3. 調査方法について

本稿における調査は「企業寿命30年説」の検証方法を用いて、日本の外食産業の売上高上位100社の企業を行った。調査期間は1981年から2011年までの10年おき4期間の売上高を用いた。外食産業自体の産業化の歴史が浅いため、期間は「日本のトップ企業100社」より少ない。外食産業の企業データは、日本経済新聞社が1973年より毎年行っている「日経MJトレンド源」の「日本の飲食業ランキング調査」を用いた。これは小売業、専門店、卸売業、飲食業、コンビニエンスストアなど、業界の会社名、業態、売上高、伸び率、設備投資額、経常利益額等の調査データを公表している。この調査は、主要企業に調査票を郵送し回収することによって集計され、今日に至るまで、40年にわたり毎年同様の方法で行われている。本論文では、1981年、1991年、2001年、2011年の4年間の「日本の飲食業ランキング調査」の売上高上位100社について調査した。4期間とも上位100社にランキングされた企業、また3期間、2期間、1期間それぞれにランク入りした企業について調査した。

### 4. 調査結果

調査期間の4期間のうち1回でも売上高上位100社にランク入りした外食産業の企業の総数は、延べ213社となった。全期間をとおしてランク入りする企業が入れ替わったとするならば、4期100社で400社となるところが、調査結果は213社であった。単年度のみならず、複数期間にわたりトップ100社にランクインする企業が存在したためである。(表1参照)

売上高100位にランク入りした企業の中には、1期のみランク入りしたものの、それ以外の期はランクアウトした企業があった。その数は101社であった。これは全期間ランク入りした企業数の47%にあたり半数近くの企業は、10年以上はランク入りしていないことになった。また2期ランク入りした企業は64社であった。この20年で合計165社がランク圏外となった。これは企業総数213社の78%に当たり約80%の企業が20年でランキングから消えていったことになった。(図1参照)

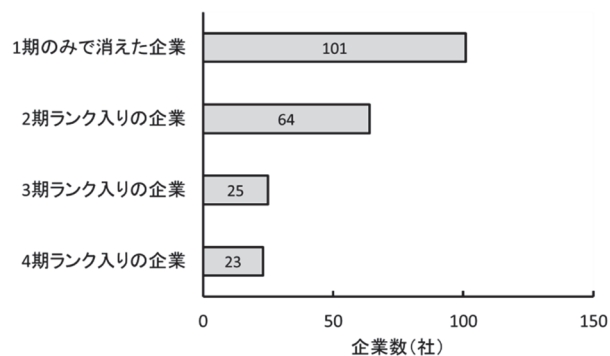


図1 期間ごと売上高上位100社ランク入りした企業数(流通経済の手引き(1983, 1993, 2003), 日経MJトレンド情報源(2013)から作成)

表1 1981年, 1991年, 2001年, 2011年の4期間のうち1回でも売上高上位100社に入った企業

部門 / 業態	企業名			
すし・弁当/持ち帰りすし	小僧寿し本部	京樽	太田商産	
すし・弁当/回転すし	あきんどスシロー	カッパ・クリエイト	くらコーポレーション	元気寿司
すし・弁当/持ち帰り料理品小売	ほっかほっか亭総本部 オリジン東秀	本家かまどや	ブレナス	ロック・フィールド
すし・弁当/宅配	フォーシーズ	レストラン・エクスプレス	ワタミタクシヨク	ピザカリフォルニア
ファストフード	日本マクドナルド ロッテリア 日本ケンタッキー・フライド・チキン ダスキン モスフードサービス	吉野家 ゼンショー 松屋フーズ トリドール B-R サーティワン アイスクリーム	なか卯 ハイデイ日高 ホットランド はなまる 春陽堂	ウエンコジャパン ユニビーアール 日本デイリークイーン 雪印スノーピア
ファミレス	すかいらーく ロイヤルホスト セブン&アイ・フードシステムズ サトレストランシステムズ	ココスジャパン ジョナサン サイゼリヤ ジョイフル	サンマルク ビッグボーイジャパン 華屋与兵衛 フレンドリー	グルメドール ライフフーズ 藍屋 銀座アスター食品
レストラン	王将フードサービス 壱番屋 アレフ レイズインターナショナル 木曾路 フジオフードシステム 幸楽苑 グルメ杵屋 とんでん	イートアンド 甲羅 大戸屋 際コーポレーション リンガーハットジャパン エムグラントフードサービス がんこフードサービス どん サガミチェーン	焼肉屋さかい フォルクス あさくま シャロンインターナショナル 東天紅 スエヒロレストランシステム レッドロブスタージャパン 寿司田 鮎忠	大阪かに道楽 元禄 スエヒロ食品 京料理美濃吉 珉珉グループ 日本フードサービス 山田食品産業
パブ、居酒屋、バー、料亭	養老乃瀧 大和実業 モンテローザ 大庄 村さ来本社	つぼ八(イトマン食品) ワタミフードサービス コロワイド東日本 マルシェ	三光マーケティングフーズ サッポロライオン オーイズミフーズ テンアライド	ドリームフード タカサキフーズ 日本料飲コンサルタンツ 森観光
多角経営	ダイエー外食事業グループ 不二家外食事業グループ ニュートーキョー レストラン西武 森永製菓外食事業グループ 近鉄観光 聚楽 日本レストランエンタプライズ チムニー アトム クリエイトレストラン	ダイナック グリーンハウスフード 日本レストランシステム 物語コーポレーション ラムラ ジェイアール東日本フードビジネス 江戸ー ファミリー 宮 オリエンタルランド	二幸 伯養軒 そごう商事 明星外食事業 ジローレストランシステム トリコロール 東京ドーム サントリー外食事業 国際食品開発 シンエーフーズ	おあしす 後樂園スタジアム ざくろグループ 松栄食品 三好興産 コックドール ニチイ外食事業 アターブル松屋 東急フーズ 伊勢丹プチモンド
集団給食	魚国総本社 日本国民食 ウオクニ 西洋フード・コンパスグループ シダコーポレーション	ニッコトラスト 日清医療食品 エームサービス グリーンハウス 富士産業	LEOC メフォス 日本ゼネラルフード 日京クリエイト 一富士フードサービス	東京魚国 名古屋魚国 キャプテンクック キャフトフードサービス 大日本給食
その他 / ホテル	プリンスホテル ホテルオークラ(大成観光) 藤田観光 ロイヤルホテル ホテルニューオータニ 東急ホテルチェーン 帝国ホテル	京王プラザ リゾートトラスト ワシントンホテル 東急イン 全日空ホテル パレスホテル 札幌グランドホテル	ホテル小田急 名古屋キャッスル ホテルバシフィック 神戸ポートピアホテル 新阪急ホテル ホテルプラザ ホテルマネージメントインターナショナル	三井観光開発 共立メンテナンス 阪急阪神ホテルズ 東横イン JALホテルズ サンルートホテル
その他 / ラーメン	北国商事 ホッコク	秀穂 栄商事	サトー商事 北宝商事	寿ガキヤ
その他 / 喫茶	ドトールコーヒー スターバックスコーヒージャパン	マナベ	上島コーヒーショップ	アートコーヒー
その他	日本食堂 ティエフケー ニラックス	ジェイダイナー東海 東京会館 八芳園	東京航空食品 長谷観光	帝国ホテル列車食堂 ビュッフェとうきょう

流通経済の手引き (1983,1993,2003), 日経MJトレンド情報源 (2013) から作成

4 期間すべてにランク入りした企業名と売上構成比は次の通りであった。持ち帰りすし部門では「小僧寿し本部」の1社で1.3%、ファストフード部門では、「日本マクドナルド」、「ロッテリア」、「日本ケンタッキー・フライド・チキン」、「ダスキン」、「モスフードサービス」、「吉野家」の6社で50.5%であった。ファミリーレストラン部門では「すかいらーく」、「ロイヤルホスト」、「セブン&アイ・フードシステムズ」、「サトレストランシステムズ」の4社で18.7%であった。レストラン部門では「王将フードサービス」、「木曽路」の2社で6.6%であった。パブ・居酒屋・バー・料亭部門では「養老乃瀧」、「サッポロライオン」の2社で2.6%であり、集団給食部門では「グリーンハウス」1社で4.1%あった。その他ホテル部門では「プリンスホテル」、「藤田観光」、「ロイヤホテル」、「ホテルニューオオタニ」、「帝国ホテル」、「京王プラザ」、「ワシントンホテル」の7社で16.3%という結果であった。4 期間すべてにランク入りした企業総数は23社であった。（表2参照）

表2 4 期間すべて売上高ランク上位 100 社内企業（部門別）

部門/業態	企業数	2011年売上高 (単位:10億円)	構成比
すし・弁当/持ち帰りすし	1	26	1.3%
ファストフード	6	1,032	50.5%
ファミリーレストラン	4	383	18.7%
レストラン	2	134	6.6%
パブ、居酒屋、バー、料亭	2	54	2.6%
集団給食	1	83	4.1%
その他 / ホテル	7	333	16.3%
合計	23	2,045	100.0%

流通経済の手引き（1983,1993,2003）、日経MJトレンド情報源（2013）から作成

4 期間ともに上位 100 社にランクインしている外食産業の売上高の 50%はファストフード部門が占めていることになる。4 期間を通じランク入りした企業の 23 社は、企業総数 213 社に対し 10.8%となった。その中でもこの4 期中、売上高を伸ばしている企業は「日本マクドナルド」、「日本ケンタッキー・フライド・チキン」、「王将フードサービス」、「木曽路」、「グリーンハウス」、「帝国ホテル」、「ワシントンホテル」の7社のみであった。外食産業の中で継続的に上位 100 社内の位置をキープし、尚且つ、

売上高を増加させている企業数は極めて少ない。（表3参照）

一方、トップ 100 社にランク入りし、次の 10 年までのあいだにランクアウトしていく企業があった。1981 年から次の 10 年間では 46 社が、1991 年から次の 10 年間では 45 社が、2001 年からの 10 年間では 30 社が姿を消した。（図2参照）

各 10 年ごとみても半数近い企業が入れ替わっていた。

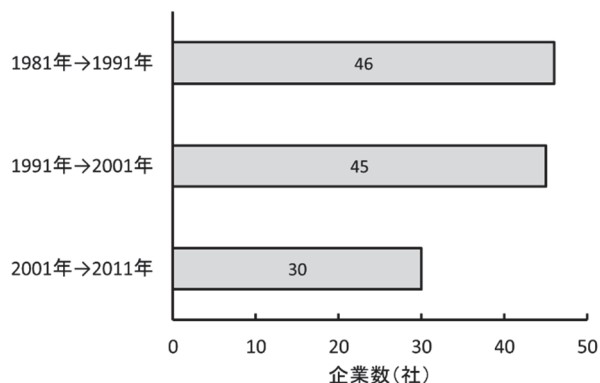


図2 10 年ごとの売上高上位 100 社からランク外になった企業数（流通経済の手引き（1983,1993,2003）、日経MJトレンド情報源（2013）から作成）

表3 4期間すべて売上高上位100社に入った企業の売上高推移

		単位:10億円			
部門/業態	企業名	1981年	1991年	2001年	2011年
すし・弁当/持ち帰りすし	小僧寿し本部	64	101	65	26
ファストフード	日本マクドナルド	60	207	438	535
	ロッテリア	39	69	55	28
	日本ケンタッキー・フライド・チキン	39	137	138	139
	ダスキン	30	92	129	114
	モスフードサービス	8	90	110	100
	吉野家	15	57	102	90
ファミリーレストラン	すかいらーく	48	135	275	245
	ロイヤルホスト	44	100	131	36
	セブン&アイ・フードシステムズ	25	85	99	77
	サトレストランシステムズ	15	32	33	25
レストラン	王将フードサービス	14	42	57	91
	木曾路	6	28	39	43
パブ、居酒屋、バー、料亭	養老乃瀧	40	80	80	30
	サッポロライオン	10	31	27	24
集団給食	グリーンハウス	14	20	54	83
その他 / ホテル	プリンスホテル	45	73	57	129
	藤田観光	23	46	29	22
	ロイヤルホテル	20	32	16	48
	ニューオータニ	12	42	31	42
	帝国ホテル	15	30	33	50
	京王プラザ	14	23	19	24
	ワシントンホテル	7	15	16	18

流通経済の手引き（1983, 1993, 2003）, 日経MJトレンド情報源（2013）から作成

## 5. 外食産業の繁栄と衰退

調査結果から明らかなように、4期で売上高上位100社ランキングに名を連ねた企業は213社であった。重複の割合は400社を213社で除し1.8となった。これは213社の企業が平均して1.8回、100社ランキングに名を連ねたことになる。このことは企業が繁栄を極め、優良グループ入りできる期間は平均1.8回、つまり1期10年として20年足らずということだ。日本の優良企業の繁栄できる期間は約30年という「企業寿命30年説」があるのだが、外食産業における繁栄できる期間は、それよりも10年も短い20年となった。「外食産業の企業寿命20年説」ということになる。

外食産業において優良企業として繁栄し続けることが出来る期間は一般企業よりもかなり短いものといえる。外食産業は起業家精神に溢れる創業者によって成長してきた企業が多い。時代の流れにうまく乗り急成長し、全国展開ができれば規模の拡大ができた。外食産業は2014年現在で180億円の売上が達成できれば、上位100位以内となることは可能である。しかしながら、外食産業は長年営業していると、ビジネスモデルも時流に合わなくなり、店舗も陳腐化し老朽化する。時流の変化を新たな機会としてとらえ、挑戦をしていないと消費者に飽きられてしまう。これは外食業界の特徴でもある。本調査でも10年経つと半数の企業が、また20年経つと80%の企

業が上位 100 社からランクアウトすることとなった。ランクアウトした企業は上位の優良企業に比べて、成長率が低減してきた企業である。成長が止まった企業は生き残りをかけ新たに他の企業との再編成へと向かう。2000 年以降、M&A による合併が活発となり、大手企業への集中化が始まっている。そのような情勢の中で、今回の検証で 4 期にわたり、外食産業の売上高トップ 100 位内に位置し、毎期成長している 7 社の企業があった。(図 3 参照)

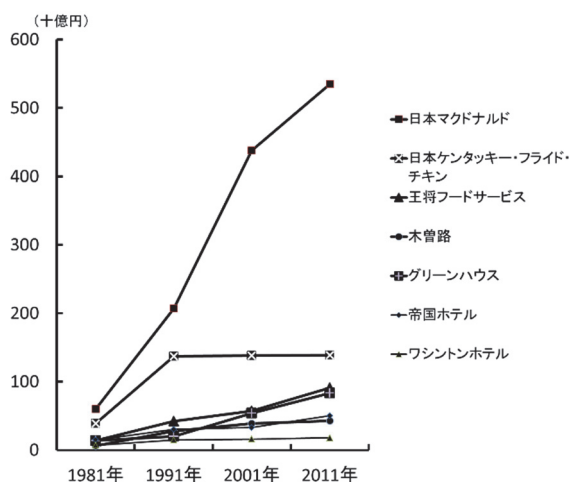


図 3 4 期間すべて売上高上位 100 社ランクのうちの売上高上昇企業 (流通経済の手引き (1983,1993,2003), 日経MJトレンド情報源 (2013) から作成)

## 6. まとめ

本論文では、外食産業の繁栄を謳歌できる期間、つまり企業の寿命について検討した。その結果、外食産業の企業の平均的な「企業の寿命」は、約 20 年であった。これは日本の優良企業が 30 年といわれていることに比べ 10 年も少ない結果となった。外食産業特有の、時流の影響を受けやすいビジネスモデルであるが故である。また売上高上位 100 社にランク入りした外食企業は次の 10 年で半数が、20 年では 8 割の企業がランキングから消えていく結果となった。また、1981 年以降 4 期間すべてランキング入りした企業は 23 社であった。またその中でも、売上を上昇させ続けている企業は「日本マクドナルド」、「日本ケンタッキー・フライド・チキン」「王将フードサービス」、「木曽路」、「グリーンハウス」、「帝国ホテル」、「ワシントンホテル」の 7 社であった。これらの企業は、成長期にはスピード感のある店舗展開による業容拡大、安定期には盤石で筋肉質の企業体質を形成することがで

きた企業である。時代の経過とともに、支持される業態は変化してきている。外食産業は時代の流れにうまくのれば、急成長しうる業界である。繁栄の時期を永く維持するためには企業体質の強化が重要となってくる。

## 引用文献

- 1) 須藤公明・大河原暢彦・杉山栄一・城田健二郎, 企業は永遠か 日本の百年に見る生き残りの条件, 日経ビジネス 1983 年 9 月 19 日号, 日経 BP 社, 40-96(1983)
- 2) 日経流通新聞, 流通経済の手引き-1983 年版, 第 1 版, 日本経済新聞社, 301-313, (1982)
- 3) 日経流通新聞, 流通経済の手引き-1993 版, 第 1 版, 日本経済新聞社, 369-392, (1992)
- 4) 日経MJ (流通新聞), 流通経済の手引き 2003 年版, 第 1 版, 日本経済新聞社, 213-230, (2002)
- 5) 日経MJ (流通新聞), 日経MJ トレンド情報源 2013 年版, 第 1 版, 日本経済新聞社, 149-170, (2012)
- 6) 蔵富 幹, 外食産業の変遷と現状, 名古屋文理大学紀要, 14, 143-150, (2014)
- 7) 「平成 24 年外食産業規模推計値について」平成 25 年 6 月「外食産業市場規模推移」(財) 食の安全・安心財団  
<http://anan-zaidan.or.jp/data/2013-1-1.pdf>  
 (平成 26 年 10 月 25 日検索)  
<http://anan-zaidan.or.jp/data/index.html>  
 (平成 26 年 10 月 25 日検索)