

with コロナにおける変化やニーズを的確に捉え、 収益改善に向けた取り組みを着実に実行してまいります

このたびの新型コロナウイルス感染症に罹患された皆様に心よりお見舞い申し上げるとともに、亡くなられた方々に哀悼の意を捧げます。また、医療従事者の方々をはじめ、感染拡大防止にご尽力されている多くの皆様に深く感謝申し上げます。

2020年上半期の業績について

本日発表しました通り、2020年上半期は新型コロナウイルス感染症拡大の影響を大きく受け、大変厳しい経営環境となりました。緊急事態宣言の発令および不要不急の外出自粛要請に伴う一時閉店や営業時間短縮により、売上高は1,391億円(前年比484億円減)となりました。営業利益は、コスト削減により最大限経費を圧縮したものの、大幅な売上減少に対し固定費を下げきれなかったこともあり、181億円の赤字(前年比292億円減)となりました。経営陣一同、この結果を重く受け止めております。

今後のマーケット環境について

緊急事態宣言解除後も、大都市、特に客数の多い山手線内圏のオフィス街、繁華街、都内の観光地は、在宅勤務や大学授業のリモート普及などによる外出控え、インバウンド減少の影響を依然強く受けております。全体の売上としては、6月下旬まで緩やかに回復していましたが、第2波の到来で地方都市にも感染が拡大したことにより、消費性向が悪化しております。感染拡大の影響は今後も継続するとみており、店内飲食の売上が完全に回復するには相当な時間がかかると考えています。

2021年以降の業績回復を見据えた取り組み

新型コロナの感染拡大により消費者の動向は大きく変化しており、外食に求める価値も変化しています。大変厳しい経営環境は続くと考えられますが、新しい生活様式での消費者ニーズを的確に捉え、当社の経営資源である店舗網および生産拠点を活用し、今後の収益改善のための対策に着実に取り組んでまいります。

■宅配・テイクアウト売上の最大化を企図したストアポートフォリオの再構築

当社は現在約 2,800 店でテイクアウトを、約 1,500 店で宅配サービスを行っていますが、コロナ禍においてそのニーズと認知度が飛躍的に高まり、売上の前年比も飛躍的に伸びました。今後宅配・テイクアウト需要は拡大し、レストランサービスの品質に対する期待値もますます高まると考えています。当社の全国に立地する店舗を宅配・テイクアウトの拠点として最大限活用してまいります。

- 宅配対象エリアを個店別に見直し、業態転換・エリア再編成により空白エリアを解消します
- 各店舗の配送エリアを見直し、小商圈化することにより配達時間の短縮による受注件数増を目指します
- イタリアン業態の「グラッチェガーデンズ」をピザ専門店として再構築し、業界最安値のピザ宅配・テイクアウト拠点として売上拡大を目指します
- 全業態で宅配を導入し、店舗数の増加、自社共同配送エリア拡大、UberEats や出前館等のビジネスパートナーとの連携により、成長を加速します

■既存店の経営資源の最大活用

当社は 20 以上の多様な業態を有しており、これまで商圈の変化により業態を転換することで売上拡大を実現してまいりました。この業態転換に加え、既存ブランドの店舗網活用により 1 つの店舗に 2 つのブランドを展開する「複合業態」という新しい経営手法を導入します。

- から揚げ専門店「から好し」をガストの店内でも販売し、店内飲食、宅配、テイクアウトすべての売上を拡大します(2020 年 10 月から順次展開し、2021 年 3 月には 1,140 店で販売予定)
- 「夢庵」(188 店)、「藍屋」(47 店)の店舗網を活用し、コロナ禍においても好調に推移している寿司販売の拠点を大幅に拡充します

■新たな販売チャネルへの進出

with コロナに対応するためには、これまでの事業の枠を超えて、新たな販売チャネルの拡大に取り組む必要があると考えています。当社の全国約 3,200 の店舗(販売拠点)、スケールメリットを活かした食材調達、自社のセントラルキッチンでの生産、自社物流システムによる配送と、独自のサプライチェーンという経営資源を最大限に活かし、外販・通販ビジネスを展開します。

- バーミヤンの看板商品である冷凍餃子をテイクアウト販売し、現在実験を開始しているバーミヤン 30 店に加え、ガスト 7 店での販売も開始しています
- 既存商品をモール型 EC サイトに出店し(2020 年 10 月～11 月予定)、2021 年以降自社 EC サイトでの販売を開始します
- セントラルキッチンの設備を活用し、バーミヤン以外の業態の商品も展開します

■with コロナで求められる商品・サービスの提供

with コロナにおいて、消費者の皆様から「当社が提供できる価値は何か」が問われると考えています。以下に述べる施策を順次実行し、売上拡大に向けた取り組みを加速してまいります。

- 当社の主要なお客様であるご家族の中でもお子様に喜んでいただける商品やサービスに注力します
- お客様の健康への意識が一段と高まるなか、カロリーや塩分にも配慮し、当社ならではの栄養バランスのとれたメニューを開発します
- 当社が長年培ってきた料理の味をさらにブラッシュアップし、ご家庭では味わえない「プロの味」を追求してまいります
- 各業態の専門店化を強化し、より魅力的な主力商品を開発します
- 昼間時間帯メニューにシフトし、在宅勤務やリモート授業に適したフィンガーフード等のカフェ需要対応商品を拡充します
- むさしの森珈琲、魚屋路、LaOhana、ステーキガスト等、目的来店志向の強い専門店業態に転換します

■コスト・投資の抜本的見直し

厳しい局面を乗り越えるため、コスト削減、原価低減、設備投資の見直しを行い、筋肉質な経営体制を構築します。

- 人件費削減、本部経費、賃料交渉等によりコスト削減を実行します
- 工場の生産工程の見直し、配送ルートの変更、業態間の食材の共有化、食品ロス削減メニューへの改定等により原価低減に取り組みます
- 新規出店の凍結、IT 投資の見直しを図り、設備投資を抑制します

■お客様と従業員の感染防止対策を徹底

新型コロナウイルスの感染拡大は今後も続くとみております。引き続き政府および専門機関のガイドラインに従い、お客様、従業員の安全を第一に考え、「店内外のコロナ感染予防策」を継続し、必要な投資を行ってまいります。

- 飛沫感染・接触感染防止対策を徹底します。これまでの感染防止対策に加え、お客様へのお食事中以外のマスク着用(供与)のお願い、テーブル間の仕切り版を新たに導入します
- 各自治体による営業時間短縮要請に随時対応いたします

当社としましては、先行きが不透明な状況のなか、上記に述べました施策を着実に実行してまいり所存です。

ステークホルダーの皆様におかれましては、今後ともご支援を賜りますようお願い申し上げます。

株式会社すかいらーくホールディングス
代表取締役会長兼社長 谷 真