



慶應義塾大学ビジネス・スクール

吉野家とゼンショー 2023年

5

外食産業の市場環境

「外食」とは、文字通り「外で食事をする」という意味であり、その市場規模は約 30 兆円といわれている。さらに、外食には 2 つの定義があり、居酒屋・レストラン・喫茶店などを総称して「狭義の外食」と呼び、それに総菜・持ち帰り弁当などの料理品小売業（中食：なかしょく）を合計したものを「広義の外食」と呼ぶ。

10

図 1 では、1980 年から 2020 年までの狭義および広義の外食産業の市場規模の推移をプロットしている^[1]。1990 年代後半より、外食産業で構造変化が起きていることがわかる。狭義の外食市場は、90 年代後半に 30 兆円に迫ったが、それ以降年々減少傾向にあり、2019 年の外食産業市場規模は、前年比 1.3% 増加の約 26 兆 439 億円の規模となっている。1 人あたり外食支出額の増加、訪日外国人の増加、消費税増税などが増加傾向となった。一方、中食市場は惣菜店・コンビニエンスストアの好調などによって 2019 年において 7 兆 8,126 億円（前年比 1.6% 増）の規模にまで成長した^[2]。

15

（狭義の）外食産業は、2000 年代に入ると激動の時代をむかえ、2005 年には飲食店の廃業率が 2 割を優に超える水準となる^[3]。このような状況下で、外食大手企業による生き残りをかけた M&A が盛んになっていった。2005 年当時、外食産業の御三家といえ、日本マクドナルドホールディングス（売上高 3,081 億円）、すかいらーく（売上高 3,834 億円）、吉野家ディー・アンド・シー（売上高 1,180 億円）の 3 社であったが、この構図はその後、ゼンショーによって塗り替えられた。2023 年時点の売上高ランキングは、1 位ゼンショーホールディングス（7,800 億円）、2 位日本マクドナルドホールディングス（3,523 億円）、3 位アークランズ（3,272 億円）、4 位すかいらーく（3,037 億円）、5 位 FOOD & LIFE COMPANIES（2,813 億円）となっている。

20

25

^[1] 『令和元年外食産業市場規模推計について』、財団法人食の安全・安心財団附属機関外食産業総合調査研究センター。

^[2] 広義および狭義の外食市場規模の詳細については、巻末資料①を参照のこと。

^[3] 「特集新旧入り乱れる外食 M & A 戦争」、『週刊ダイヤモンド』、2005 年 11 月 12 日号。

本ケースは、慶應義塾大学ビジネス・スクール准教授 村上裕太郎がクラス討議の資料として作成した。ケース記載のすべての内容は、公表情報にもとづいている。

本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクール（〒 223-8526 神奈川県横浜市港北区日吉 4 丁目 1 番 1 号、電話 045-564-2444、e-mail: case@kbs.keio.ac.jp）。また、注文は <http://www.kbs.keio.ac.jp/> へ。慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、いかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またいかなる方法（電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わない）による伝送も、これを禁ずる。

30

Copyright© 村上裕太郎（2024 年 2 月作成）