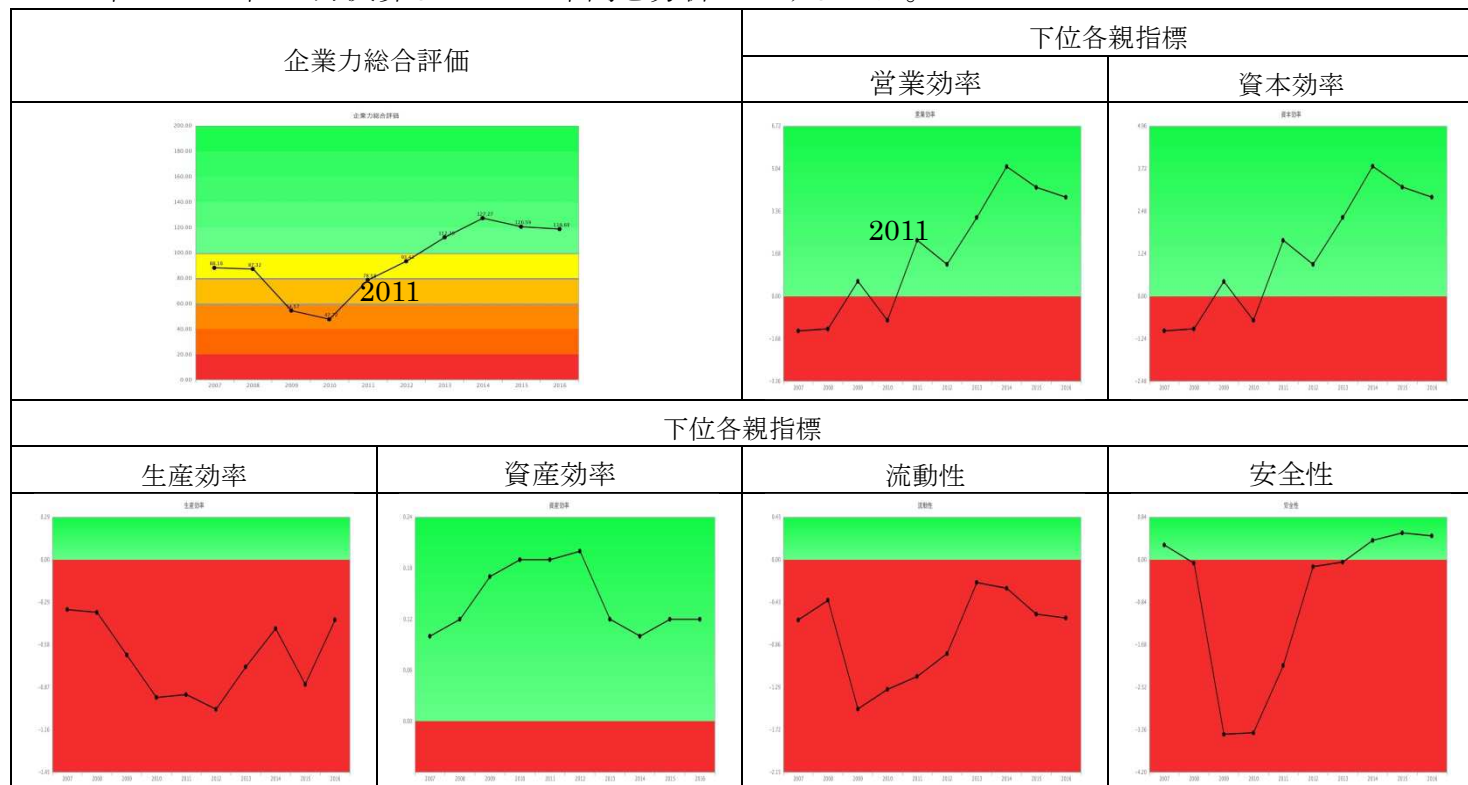


今回は、株式会社ペッパーフードサービスを取り上げました。一般的に高級料理といわれるステーキを手頃な価格で素早くお客様に提供する『ペッパーランチ』、立食スタイルにすることによりお客様の回転率を上げ、ステーキを低価格にて提供する『いきなり！ステーキ』などを国内はもとより海外にも展開しています。

2007年～2016年12月決算までの10年間を分析してみました。



不祥事があり企業力総合評価は、大きく赤・黄信号領域にありましたが、2011年から改善トレンドとなり、正常圏へ来ました。

2011年は営業効率（儲かるか指標）・資本効率（株主指標）が2度目の青信号領域に飛び出した年と一致します。儲かるようになったことが、企業力の改善を牽引したのでしょうか。

生産効率（人の活用度）は赤信号領域から出ず激しく変動し、資産効率（資産の利用度）は改善から悪化に転じました。生産効率は、増収が激しければ、変動も激しくなります。資産効率は、売上と資産の関係です。資産が少なく売上が多ければ改善へ進みますが、(株)ペッパーフードサービスは、悪化に転じたところから、増収を狙い、売上増加率を上回る投資をしていると推察されます。先の営業効率、資本効率は利益の評価ですので、生産効率と資産効率の動きを勘案し、攻めの経営姿勢をとっていると考えられます。

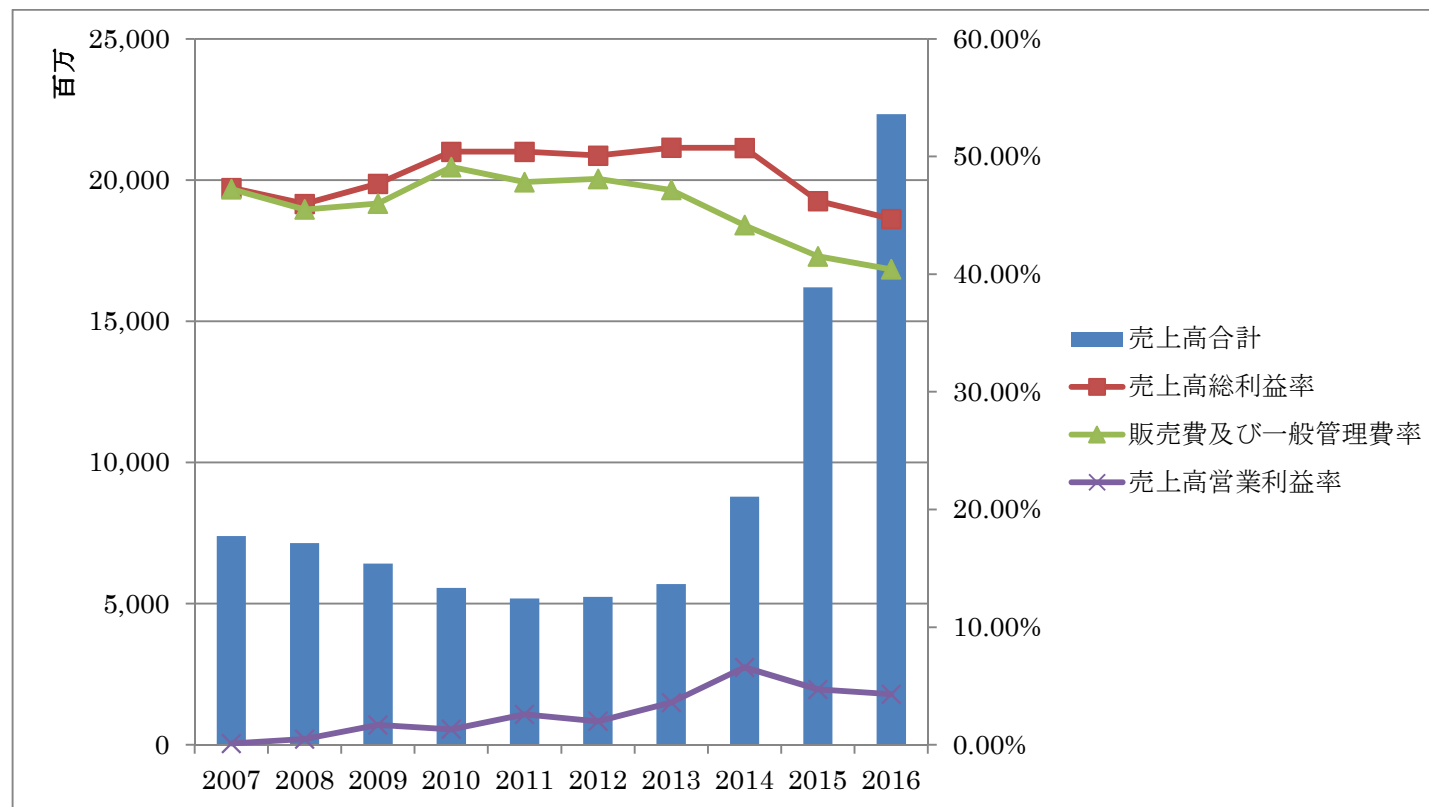
流動性（短期資金繰指標）は赤信号から出ません。

安全性（長期資金繰指標）は、青信号領域へ上がってきました。攻めによる資産増加に準じ、増資を適宜行い、資本増強もしているのでしょうか。

気になることが1つあります。

企業力総合評価が2015年2016年と伸びなくなったことです。貴方は(株)ペッパーフードサービスに何が起こっており、どうすればまた成長に転じる可能性があると考えますか。

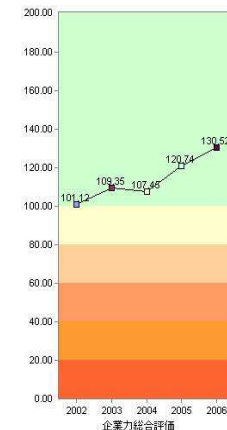
営業効率の各下位指標を示します。



2015年2016年の増収が物凄く、攻めの経営姿勢が良く分かります。2013年から販売費及び一般管理費率を下げ、売上高営業利益率を改善させましたが、売上高総利益率は2014年（僅か）、2015年2016年と大きく悪化し営業効率を下げていることが分かります。

売上高総利益率は企業力総合評価の先行指標であるという話は、最近よく取り上げているので、思い出されたことでしょうか。

今回の(株)ペッパーフードサービスのSPLENDID21のグラフを見たとき、にわかに頭をよぎった会社があります。2004年の株式会社三光マーケティングフーズです。（右グラフ）



(株)ペッパーフードサービスは、2012年から4年間で、直営店を49店舗から135店舗へ2.76倍、FC店を229店舗から389店舗へと1.70倍に増加させています。増収は、既存店の店舗当たり売上増ではなく、出店によるところが大きいのであれば、管理体制のほころびが生じやすい時期ではないでしょうか。

先に紹介した2004年の(株)三光マーケティングフーズも、個室居酒屋の爆発的ヒットで店舗数が増大し、2004年は出店を抑えて管理体制の構築に注力し、踊り場を形成したのち、翌年再度成長に向かっていた経緯があります。（SPLENDID21NEWS第16号参照）

### まとめ

企業規模の拡大に伴い、既存の枠組みでは対応しきれない時期は、その構築に力を注ぐことも一手と言えます。高速出店やM&Aを行えば売上は上がりますが、人の成長が追い付かなかつたり、管理システムの綻びが生じます。

過去の辛い時期を乗り越え、見事V字回復を達成された(株)ペッパーフードサービスを応援します。

**編集後記** (株)三光マーケティングフーズは、そののち、焼き牛丼で撤退時期を誤り、個室居酒屋でためた7年分の内部留保を掃き出すことになりました。企業経営はままなりません。ファイトです。（`ー´）ノ **文責 JY**

〒541-0052 大阪市中央区安土町1-6-19 プロパレス安土町ビル7階D号 株式会社 SPLENDID21

tel 06-6264-4626 ☎ [info@sp-21.com](mailto:info@sp-21.com) 過去のNEWS、セミナー情報は <http://sp-21.com>