トップ直撃インタビュー

麦の穂　杉内健吉 社長

コロナを機に経営リソースを選択・集中

永谷園ホールディングスの中食・その他事業における中核企業である麦の穂。基幹業態のシュークリーム専門店「ビアードパパ」を中心とするスイーツ事業は新型コロナウイルスにより大きな打撃を受けたが、それを機に経営リソースの選択・集中を実施。加えて、新ブランド展開、海外でのM&Aも進め、ウィズコロナにおけるさらなる成長を見据える。杉内社長に現況と今後の展望を聞いた。

（聞き手　髙野内 俊）

――コロナ発生以後の事業環境を振り返って

いち早く海外から情報は得ていたが、コロナ流行以後、当社も国内外を問わず大きなダメージを受けた。また、その影響が長引いている。

一昨年は緊急事態宣言の発令で「ビアードパパ」を休業・時短営業した影響が大きかったが、やがてテイクアウト利用が伸びたことでビジネスを回復することができた。それ以上に痛かったのは、居酒屋、うどん店、カフェといった客席を有する業態で、これらは軒並み閉店を余儀なくされた。その結果、当社の展開するブランド数が減少することとなった。

逆の見方をすれば、コロナによってブランドの選別を行うことにより、「ビアードパパ」をはじめとする有力ブランドに経営リソースを集中することができたと考えている。

――足元の状況は

コロナ第7波の影響はまだ続いており、売り上げはコロナ前までは戻っていない。「ビアードパパ」の出店先別に見ると、スーパー等のレジ前の店舗は、テイクアウト増の恩恵もあって売り上げは堅調に推移している。一方、駅ナカの店舗は客数の減少が響いて苦戦が続いている。

コロナ流行による人々の生活様式の変化によって、それぞれの店舗の立地ポテンシャルが変動している。今後の出店については、これを踏まえて検討していかなければならない。

――コロナ禍における新たな取り組みは

外食・中食産業全体をみると、テイクアウトのほか、デリバリーも増えているが、当社が展開するスイーツ業態は生菓子を提供しているため、デリバリーの利用がなかなか難しく、成長のためには違うチャネルを探していかないといけない。

そこで「ビアードパパ」では2020年8月にテイクアウト商品「ちびっこパティシエセット」の全国発売を開始した。これは、ご自宅で手軽に〝シュークリーム屋さん〟の気分が味わえるセットで、お召し上がりの直前にクリームを詰めることによって〝できたて作りたて〟のサクサク食感が楽しめるもの。コロナでおうち時間が増える中、体験型のテイクアウト商品を打ち出すことで、より多くのお子様に「ビアードパパ」に接する機会を増やしてもらうことを目指した。お陰様で好評を博しており、SNS等で喜びの声をいただいている。

――そのほかのブランド展開について

今年1月から新ブランド「きなことろり」の店舗展開が始まった。これは、スイーツカフェ「吉祥菓寮」から派生した生仕立てわらび餅のテイクアウト専門店で、現在までに京都の祇園、東京の新橋と秋葉原に3店舗を出店している。

商品は毎日店舗で製造しており、炊きあがったわらび餅を焙煎きな粉で丁寧に包んでいる。味わいはおなじみの黒蜜きな粉のほか、こしあんや宇治抹茶あんなど、多数のフレーバーをご提案している。

特に買い物客が多く訪れる秋葉原店では、ドリンクも合わせて好評で、売り上げも「ビアードパパ」と遜色ない水準で推移している。12月には都内にもう1店舗出店を予定しており、今後出店スピードを加速していきたい。

――海外展開について

今年9月にシンガポールの老舗洋菓子店・Rive Gauche Pâtisserie（リヴ・ゴーシュ・パティスリー）の事業を譲り受けることを決定し、目下のところその作業を進めている。

リヴ社が「ビアードパパ」と同様に、ショッピングモールを中心とした店舗型の洋菓子販売を行っていること、また、製造工場が当社シンガポール子会社と同じ区画内にあることから、店舗展開や製造面において高い相乗効果が期待できると判断して事業譲渡に踏み切った。

当社シンガポール工場ではシュー生地を製造し、海外諸国の店舗に輸出しているが、リヴ社の工場は洋菓子を製造しており、今後海外で新ブランドの展開などを計画する際に、大きなメリットになると考えている。

――今後の事業展開について

永谷園ホールディングスが展開する中食・その他事業の中核企業として、グループが掲げている「新価値創造」を可能にする事業ポートフォリオを構築していく。

基幹業態の「ビアードパパ」は、流行サイクルが早いスイーツ業界の中、20年以上にわたってお客様に愛され、高い信頼を寄せられており、国内では2百数十店を展開している。ブランドの認知率も当社がグループに加入してから、10%近く伸びている。直営店・フランチャイズともに店舗展開を進めるほか、ドラッグストアやECなど他のチャネルでも商品の取り扱いを増やして、ブランドの露出をさらに高めていきたい。

「きなことろり」などの新業態については、今の段階では知名度は低いかもしれないが、数年後、10年後を見据え、地道に出店を進めることでブランド認知度を上げていきたい。

――社内での取り組みは

コロナ禍で思うように店舗展開が進められない中、会社の内側に目を向けて、社員の人材教育に注力してきた。外部に頼らず社内教育を強化し、これまで培った知見を水平展開している。

学生向けのインターンシップも開始した。店舗スタッフはもちろん、マーケティングや商品開発、社外との折衝など、一連の業務を体験できることから、大変好評を博しており、「インターンシップアワード」を受賞した。名古屋のある大学には単位として認定していただいている。インターンシップを実施することで、社員にも大きな刺激になっており、「いつも明るく、楽しく、元気よく」という当社の社風を一層よりよいものにしてくれている。