



<著者>Profile

税理士・中小企業診断士 知野 福一郎

第四銀行本店貸付第1課次長にて退職後、昭和47年7月に事務所を開設。会計事業をはじめ、事業承継、M&A、相続対策などあらゆる面で中小企業の相談に応じている。

札幌商工会議所中小企業相談所専門相談員

## 札幌の飲食業界が苦戦しているわけ

**Q** 札幌中心部で居酒屋を営んでいます。計画よりも顧客が少なく困っています。

**1** 札幌市民は外食が嫌い？

**A** 飲食業の起業相談が増加しています。札幌市の産業構造は製造業が少なく、飲食店数は全国的に見て多いのです。さらに、内閣府が行っている家計調査によると、一世帯あたり年間外食費支出額は十一万九千円と、全国平均十三万二千円より低く、全国一位の東京都よりも年間十万円以上低いのです。  
**Q** 飲食店数が多い上に、外食費支出が少ないのでは値下げ競争が厳しく顧客の取り合いになっているわけですね。

**2** 顧客視点で「癖になる」お店づくり

**A** このような経営環境の中で事業を行うのですから相当の準備と工夫が必要です。たとえば、立地条件や、目標としているターゲット客の集まりやすさ、価格帯、メニューの絞り込み、競合

店の状況、サービス、雰囲気づくり、ランチが可能かなども含め、お店の特徴とことん検討し、「癖になる特徴づくり」が必要です。

**3** FD比率でメニューにメリハリをつける

客単価の基本的設定は「三皿三杯」が原則です。一人の顧客についてドリンク三杯の価格と、料理三品の価格の比率をFD比率といいます。客単価三千円とし、FD比率五対五と決めれば、料理三品で千五百円、ドリンクも千五百円ですから、三杯で割ればドリンク一杯五百円と言うことになります。メニューづくりの基本は、中心メニューは利益を抑え、季節メニューなどの特別メニューで利幅を増やし、全体として一定の利益が取れるよう工夫します。

**4** 飲食業のコスト三要素でチェック

飲食業では、食材と酒類を合わせた食材費、家賃、人件費の三つのコストを売上高の七十%〜七十五%に抑えることが利益を上げるポイントです。この比率を

超えると、ほとんど赤字になります。この三つのコストにそのほかの経費をプラスすれば目標とすべき最低限の売上高が算定されます。業績の悪い企業では、食材費は、ほぼ妥当な水準ですが、家賃と人件費が多く、赤字になっています。

**5** 創業二年の崖をよじ登れるか

開業にあたって、誰もが「バラ色の人生」を夢見て開業しますが、開業二年間で三分の一以上のお店が廃業します。「開業二年間の崖」をよじ登るために、次のような検討事項が必要です。設備投資額は、店舗三・三(m)あたり五十万円程度が限界です。開業必要資金額の三十五%程度の自己資金の準備が必要です。借入金総額は計画売上高月平均の三倍程度が許容限度です。従業者一人あたり年間目標売上高は五百万円程度が目安となります。

税理士法人知野会計事務所

札幌市中央区北一条西二丁目

北海道経済センタービル

☎011-251-5631