～コロナ環境の中で苦しむ飲食店を救う！～

飲食店の経営支援術

会計事務所を通じて中小企業を活性化する
interface 株式会社インターフェイス

ごあいさつ

【理念】会計事務所と共に中小企業を活性化する

・インターフェイスは、会計事務所に特化した
経営コンサル会社です。

・コア事業領域は、高付加価値型・成長経営の為の
「MAS事業化」支援。（会員数１５０事務所）

・その付加価値工数を捻出する為の、生産性改善
や組織戦略、システム開発などのお手伝いもして
いる会社です。

Copyright© 2020 Interface Co.,LTD.

MAS指導成果

会計事務所の“会計”という強みと、インターフェイスの
コンサルロジックで中小企業の業績を改善しています。

さあ、顧問先育成型会計事務所へ！

～業績改善をもたらすMAS指導の実際～

第7回

MAS担当者の指導事例

～税理士法人プラザシップ　加藤義昭先生～

株式会社インターフェイス　田口伸太朗

会計事務所の成長と発展をサポートする

月刊実務経営ニュース

BUSINESS MANAGEMENT NEWS

先生方のＭＡＳの素晴らしい指導成果を業界紙「実務経営ニュース」に記事として掲載しています。

全国大会：インターフェイスは毎年２回、指導成果・受注成果の発表会を開催しています。

Copyright© 2020 Interface Co.,LTD.

会員会計事務所のビジネスメリット

多くの会計事務所様で高付加価値型・成長経営を実現

税理士法人ブラザシップ様
愛知県名古屋市・東京都

お二人の事務所からスタート
年商2~3億円企業に対してMASセカンド契約を中心に拡大。その8割は税務顧問になる。
➡**年間平均顧問料200万円**

高付加価値型の成長経営を継続、人材採用と市場開拓のため支店展開。4年で年商1億円を突破
前期は、**ひとりあたり売上3000万円**突破！

税理士法人soogol（スーゴル ）様
東京都

新設法人の新規拡大毎期100社超であるが、平均年間報酬40万円でとどまる。顧問先も年商1億円突破率が低い・・・

年商3億円企業育成をゴールにサービスモデルを革新、①サービスメニュー化とプライシング②融資支援サービス③財務モニタリング④MASをアップセルして、**年間報酬40万円➡55万円**に、一人**2000万円超の担当者が続出！**

株式会社未来会計法人メイキット様
埼玉県川越市・東京都　(税)サム・ライズ

アーリー・スモール育成に熱い思いをお持ちで「集合型MAS」を共同開発。中期計画、単年度計画の後に集合型モニタリングで活動を促進。

高確率で集合MASの契約ができるセミナーも開発。47万円/社のMAS顧問料、税務顧問もセット契約。**アーリー・スモール企業**でも、**年間報酬平均77万円**へ！

Copyright© 2020 Interface Co.,LTD.

本日の内容

経営に苦しむ飲食店経営支援の具体的手法
についてご一緒に考えて参ります。

Ⅰ．withコロナ時代の“人の活動”と飲食店への影響

Ⅱ．事例　：業態、地域・立地で打つ手が変わる

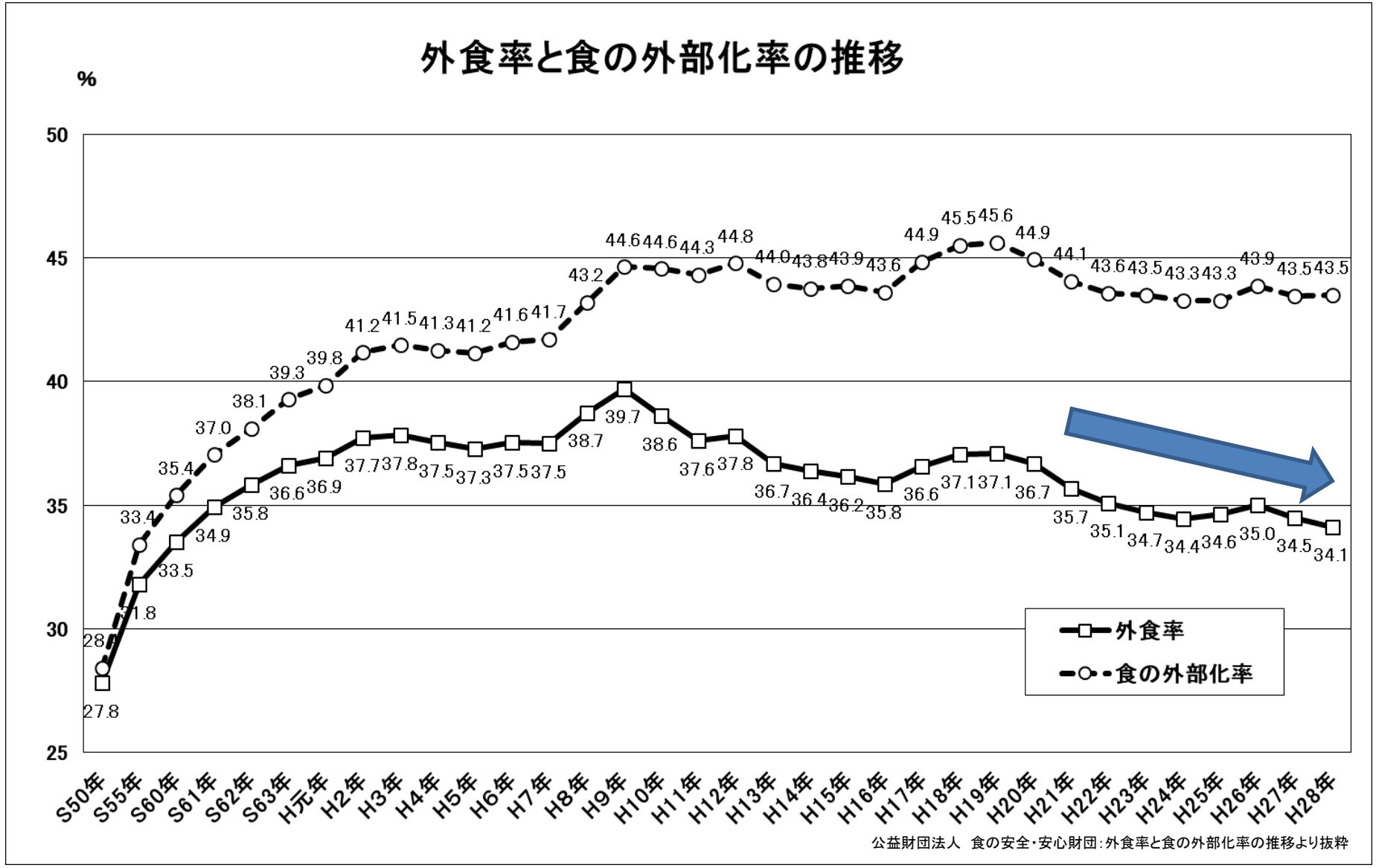
Ⅲ．生き残り戦略を考える、９つのフォーマット

Ⅳ．平常時の飲食店の経営管理

Ⅴ．事業再構築補助金について

Copyright© 2020 Interface Co.,LTD.

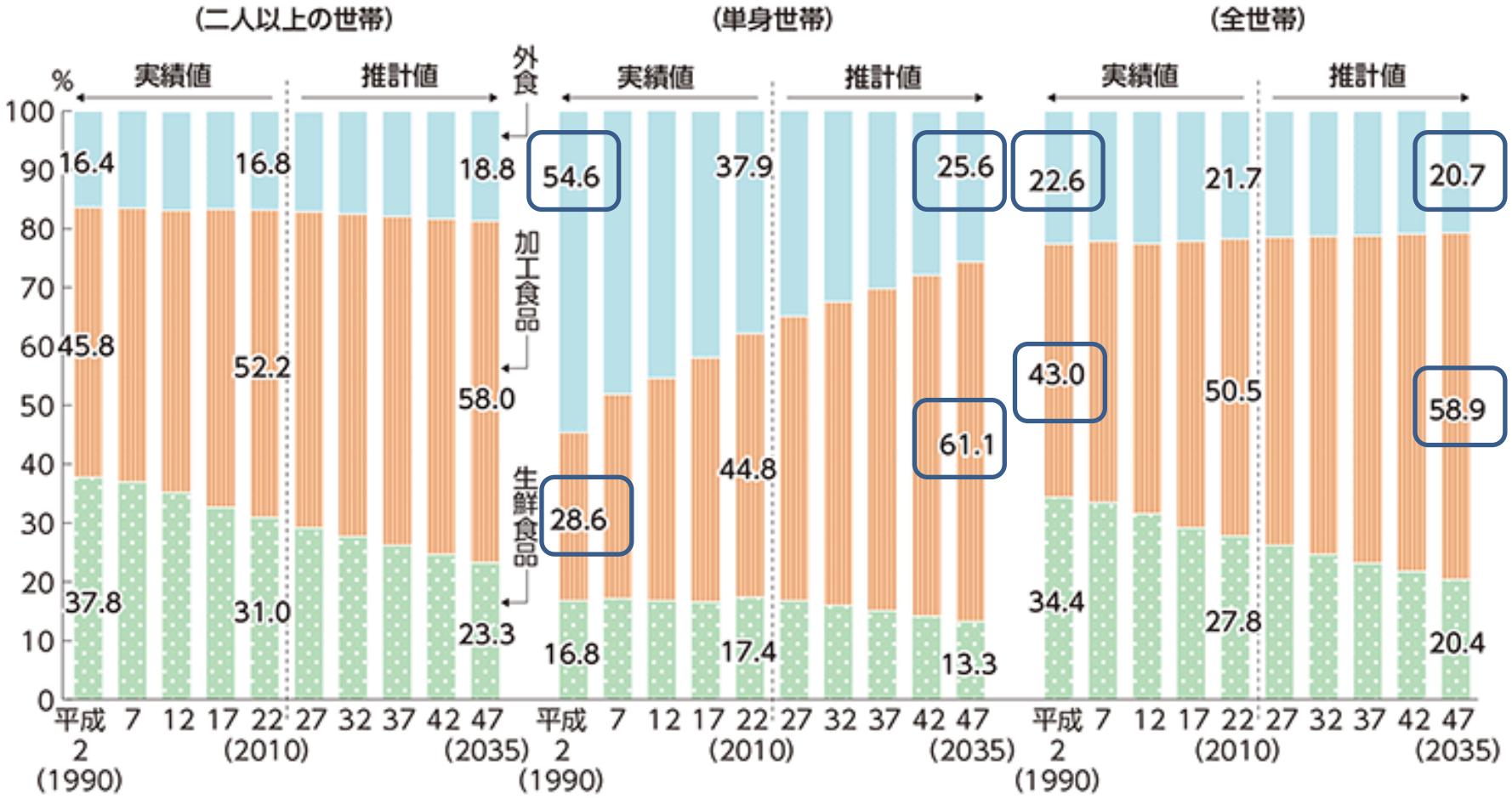
Ⅰ．Withコロナ時代の“人の活動”と飲食店への影響



Copyright© 2010 Interface Co.,LTD.

Ⅰ．Withコロナ時代の“人の活動”と飲食店への影響

図1-3-5　世帯類型別の食料支出割合の推移



資料：農林水産政策研究所「人口減少局面における食料消費の将来推計」
注：1）平成27（2015）年以降は推計値
2）外食は、一般外食と学校給食の合計。生鮮食品は、米、生鮮魚介、生鮮肉、牛乳、卵、生鮮野菜、生鮮果物の合計。
加工食品はそれ以外

農林水産省：食料消費の動向より抜粋

Copyright© 2010 Interface Co.,LTD.

飲食店の収益性

TKC経営指標（BAST）黒字企業データ
（令和2年2月決算～令和2年4月決算）

詳細・最新情報はTKCのHPでご覧下さい
https://www.tkc.jp/tkcnf/bast/sample/

	酒場・ビヤホール	食堂・レストラン（専門料理店除く）	その他専門料理店
売上高	139,678	183,749	106,661
粗利益率	68.9%	62.5%	61.2%
人件費	51,024	60,317	36,379
その他固定費	42,079	49,526	24,898
経常利益	3,184	5,029	4,030
経常利益率	2.3%	2.7%	3.8%

黒字企業でも、2～4%の経常利益率しかない。
売上減少が大きいと、ほとんどの企業が大幅赤字転落に。

Copyright© 2020 Interface Co.,LTD.

Ⅰ．Withコロナ時代の“人の活動”と飲食店への影響

売上減少の構図

- 新型コロナ感染拡大
  - 外食機会の減少
    - テレワーク化／出社の減少
    - 会合・イベントの減少
    - 人との接触抑制の意識
  - 店舗での感染リスク回避
    - なか食で代用
    - 衛生環境重視
    - 滞在時間削減ニーズ
    - 1組人数の減少

需要の構図

- 住宅地立地はダメージが小さい
- テイクアウト・デリバリー業態は伸長
  例）マクド・ケンタッキー
  例）ウーバーイーツ
- 非飲酒業態はダメージが小さい
  例）カフェ　例）単品業態
- 感染低リスク業態は需要戻り
  例）回転寿司

Copyright© 2020 Interface Co.,LTD.

Ⅰ．Withコロナ時代の“人の活動”と飲食店への影響

■治療薬の開発（発見）やワクチン開発がカギ

・しかし不確定要素が多く、期間もかかるであろう

・人の心理がコロナ前に戻るかどうかわからない

↓

■従来型モデルで、いつまで耐えられるか？

↓

■新型コロナとは長い付き合いになる事を想定し、
ビジネスモデルを『改良』『再構築』するしかない

Copyright© 2020 Interface Co.,LTD.

Ⅱ．事例　:業態、地域・立地で打つ手が変わる

事例1．住宅立地のカフェ（1店舗）

・客数が、10%程度減少！

↓

・ランチのテイクアウトに着手
　→来店客への告知
　→商圏の住宅にポスティング

↓

・2か月で、前年同額に戻った

非飲酒型の単店は
テイクアウトやデリバリー
で売上を戻しやすい

Copyright© 2020 Interface Co.,LTD.

事例2．お好み焼き（3店舗）

・客数が、25%減少！！

↓

・本社コストを大幅削減
・念のため資金調達

・テイクアウト開始
　→来店客告知＋周辺ポスティング

↓

・売上は1か月で、前年並みに戻った
・コストダウン効果もあり収益性UP！

複数店経営の場合は
本社コストのカットは必須
その上で、非接触型モデルを展開すると収益性は高まる

Copyright© 2020 Interface Co.,LTD.

Ⅱ．事例　:業態、地域・立地で打つ手が変わる

事例3．オフィス立地のレストラン（4店舗）

・客数は、緊急事態宣言下は休業・・・解除後も前年比20%減
・資金調達6000万円、コストダウンをしても毎月大きな赤字
　:1店舗閉鎖、非接触モデルを検討

↓

・ウーバーイーツ:専用メニューを投入
　→テストで月150万円、エリア拡大で450万円
　　の売上が見えた、但し、低利益率！！
　→認知率向上後、テイクアウトに誘導（利益率UP）
・キッチンカー:テスト中

↓

・上記2点がうまくいけば、黒字転換は見える。
・返済額分の付加価値は改良モデルによる事業拡大で創造。

都市型飲酒業態のチェーン店はコストダウンと同時に非接触型ビジネスモデルを開発しなければ厳しい

Copyright© 2020 Interface Co.,LTD.

【参考】 デリバリーサービスを活用して業績をつくるポイント

①既存メニューの掲載ではなく、
　掲載メニュー分析をして、**売れる専用メニュー**を開発する

②**上位表示**されるようにアルゴリズムに適応した対策を講じ、**写真を重視**する
　:HPやインスタの上位表示と同じような仕組み

③粗利益が低いので、**材料費が安くても受けるメニュー**と単価にする
　:容器代・手数料などを考慮して、単価・粗利を計算する

④**また、食べたい！**がリピートを生む

⑤人気メニューとして地域に認知されたら、**来店・テイクアウトに誘導**する
　:ここで**粗利が一気に良くなる**

⑥デリバリーサービス内に、**専門新店舗を作る感覚**で本格展開しても可

デリバリーサービスのない地区では、ゴーストレストランなど
独自のデリバリーモデルへのチャレンジも見られます。

Copyright© 2020 Interface Co.,LTD.

Ⅲ．生き残り戦略を考える、９つのフォーマット

Copyright© 2020 Interface Co.,LTD.

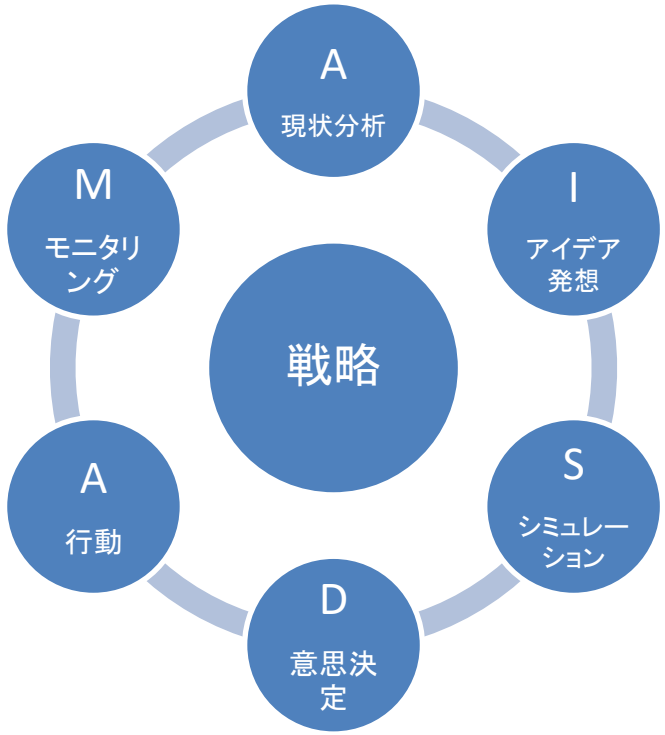
高収益型・成長経営の実現を支援する手順

■経営に正解はない。

■経営とは、仮説を立て、行動し、検証し、正解に近づく活動である。

成長経営を実現する経営サイクル

A	analysis	現状分析
I	idea	アイデア発想
S	simulation	シミュレーション
D	decision	意思決定
A	action	行動
M	monitoring	モニタリング



Copyright© 2020 Interface Co.,LTD.

生き残り戦略を考える場合のポイント

■客観的な現状分析とシミュレーションが重要

生き残り戦略を考える経営サイクル

A analysis	現状分析	→	マイナス要素を“客観的”に見る
I idea	アイデア発想	→	付加価値創造のアイデアを多く
S simulation	シミュレーション	→	原価計算をきちんと行う
D decision	意思決定		
A action	行動		
M monitoring	モニタリング		

参考：ウーバーイーツ

売価	1000円
材料費	200円
手数料	350円
容器代	30円
変動費計	580円
限界利益	420円

飲食店ご支援フォーム（withコロナ版）でご説明します。

Copyright© 2020 Interface Co.,LTD.

1. 売上減につながる要素を客観視する

■消費者目線で、客足が戻らなかったり、客足の戻りが遅くなる要素がないか、“客観的”に見てみましょう！！

☑店舗所在地が、感染が多いエリアで敬遠されるという事はないか？

☑フロアは、通気性を確保しやすいイメージがあるか？

☑商圏には（来店客層には）、外食や会合を控える層が多くないか？

☑商圏には、テレワークなどで就業人口が減少する傾向にないか？

☑時間帯により（夜など）来店が減少する時間帯はないか？

☑従来、団体利用が多く、その利用は長い期間減少しないか？

☑滞在時間が短くなり、客単価が下がらないか？

Copyright© 2020 Interface Co.,LTD.

事業概要　※チェーン店は、店舗別に記載して下さい。　※このシートでは新型コロナ感染拡大前の状況をお教え下さい。

企業名 ［　　］　店舗数 ［　　］店　本社所在地 ［　　］

店舗名 ［　　］　店舗所在地 ［　　］ □地上□地下 ［　　］階

業態 ［　　］　ウリ ［　　］

主要メニュー ［　　］　主要材料 ［　　］

席数　合計 ［　　］席　（内訳）カウンター ［　　］席　テーブル数 ［　　］　テーブル席数 ［　　］席　坪数 ［　　］坪

立地・商圏の特徴 ［駅近、オフィス街、住宅街、工場街など］

来店客の特徴 ［年齢層は？ 性別は？ 個別・団体の区分では？］

スタッフ

	厨房	ホール	その他	合計
社員				
PA				
計				

※PAは、1日の平均人数をお書き下さい。

時間帯別来店数割合と滞在時間

	来店数割合		平均滞在時間		平均客単価
ランチ前		%		分	
ランチ		%		分	
ランチ後		%		分	
ディナー		%		分	
夜間		%		分	
合計	100	%			

営業日数 ［　　］日　営業時間 ［　　］～［　　］

Copyright© 2020 Interface Co.,LTD.

２．既に発生している影響を把握する

■コロナ前と比べて、売上がどの程度減っているのか、また、客数と客単価の推移はどうかを正確にみましょう！！

■これは、新しい売上を、どの程度の規模で創造すべきかという重要な情報になります。

☑前期決算書、または過去1年間の売上データから、コロナ前の月平均の損益を確認しましょう。

☑直近までの売上高と、客数、客単価を整理しましょう。

★この後、コストダウンを加味して、新しく創造する売上規模を考えます。

Copyright© 2020 Interface Co.,LTD.

財務面と売上の実態把握

損益　※前期決算書又は、直近12か月の合計値をお書き下さい。　単位：千円

	売上高	材料費	人件費	家賃	販促費	その他経費	経費合計	営業利益
年間								
月平均								
（構成比）								

売上の状況　※本年は、経過月まで記載して下さい。

売上 千円		4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	合計
	前年													
	本年													
	増減													

客数 人		4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	合計
	前年													
	本年													
	増減													

客単価		4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	平均
	前年													
	本年													
	増減													

Copyright© 2020 Interface Co.,LTD.

３．店舗営業での客観的な業績予測をする （3密対策、CD実施後）

■消費者心理を考えると、感染防止対策は不可欠な要素です。
適切な感染防止対策が講じられているかチェックしてみましょう。

☑スタッフの健康を把握し適切な対応をしているか（検温・健康チェック等）

☑フロアの、３密防止は実行しているか？（距離・換気・パネル等）

☑来客時の感染防止オペレーションは適切か？（検温・手の消毒等）

☑注文や配膳の感染防止オペレーションは適切か？

☑箸やカラトリー類・取り皿等は必要数のみ提供か？

☑お支払いはキャッシュレス対応か？

☑不特定多数の接触箇所は定期消毒しているか
（卓上調味料・メニュー表、ドアノブ、エレベーターのボタン等）

Copyright© 2020 Interface Co.,LTD.

３．店舗営業での客観的な業績予測をする （3密対策、CD実施後）

■３密防止の対策後、席数は何席確保できるか、を確認しましょう。

■確保した席数で、時間帯数別の来店客数（日）、を推定しましょう。

☑当然ですが、来店数＞席数の場合は席数を限界値とします

☑ピークタイムを避けての来店が増えているケースもあるようです

■時間帯数別の客単価や、材料費を推定して限界利益を出します。

☑滞在時間が短くなる事により、注文数減少がないかも確認しましょう

☑客数減少が、仕入単価UPや材料廃棄ロス増加につながらないかも確認しましょう

Copyright© 2020 Interface Co.,LTD.

店舗営業での客観的な業績予測

1．３密回避の運営をした場合、来店客を受け入れられる人数は何人ですか？　　人

2．店舗営業での業績を「客観的」に予測して下さい。　※欄外のチェックリストを参考に、「客観的」に予測して下さい。

月営業日数　　日

	客数		客単価		予想売上	材料費比率	限界利益
	１日来店数	月間来店数	従来	現在・今後	現在・今後	現在・今後	現在・今後
ランチ前							
ランチ							
ランチ後							
ディナー							
夜間							
テイクアウト							
デリバリー							
合計							

■客数マイナス要因
- □３密対策で受入れ人数が減る
- □感染を心配し来店を控える顧客がいる
- □団体や１組人数が減る

■客数プラス要因
- □ピークタイムを避けた来店増加
- □ライバル店減少や異業態からの顧客流入

■客単価マイナス要因
- □滞在時間が短くなる
- □ドリンク数が減る

■客単価プラス要因
- □来店頻度が減る分単価UPにつながる

■材料費マイナス要因
- □来店数減少による歩留まり悪化（廃棄ロスの増加など）
- □仕入ロット縮小による単価UP

■材料費プラス要因
- □来店客に合わせたメニューの絞り込み等で、材料費低減

Copyright© 2020 Interface Co.,LTD.

３．店舗営業での客観的な業績予測をする （3密対策、CD実施後）

■経費削減は、利益に直結し、必要売上を下げる効果があります。

■緊急事態には、聖域なきコストダウン、を断行しましょう。

☑本社経費の中で、直接・売上獲得に繋らない経費を削減しましょう

☑本社家賃は、本当に必要かを検討しましょう
（事務のテレワーク化やメニュー開発機能を店舗で持つ等）

☑広告宣伝費は集客よりテイクアウトやデリバリーにかけましょう

☑交際費・交通費などは、今は削減しましょう

☑不採算店で、回復見込みの無い店舗は、閉鎖も検討しましょう

☑存続店舗の家賃も、交渉対象にしましょう

☑雇用を維持しつつ人件費を抑制できる、方法も検討しましょう
（雇用調整助成金はもとより、ワークシェア・副業許可制度など）

Copyright© 2020 Interface Co.,LTD.

３．経費削減の検討　　※店舗別に検討ください。本社経費も同じフォームで別途検討ください。

勘定科目	年間金額	月間金額	コスト削減策	修正年額	修正月額	備考
役員報酬						
給与（社員）						
給与（PA）						
法定福利費						
福利厚生費						
広告宣伝費						
交際費						
旅費交通費						
通信費						
消耗品費						
修繕費						
水道光熱費						
図書費						
諸会費						
手数料						
車両費						
保険料						
減価償却費						
地代家賃						
租税公課						
雑費						
合計						

Copyright© 2020 Interface Co.,LTD.

３．店舗営業での客観的な業績予測をする （3密対策、CD実施後）

■これまでの、客観的な“売上予測”“限界利益予測”“経費削減”の検討結果と“借入返済額”を踏まえて、“足りない売上”を計算しましょう。

■“足りない売上” は “新しく作るべき売上”となります。

■この段階で、明らかに現店舗での営業では経営が成り立たないというケースも出てくると思いますが、次のステップ以降の戦略的取り組みも発想してみて下さい。

Copyright© 2020 Interface Co.,LTD.

４．損益予測

（資金面）直近の現預金残高 ＿＿＿＿　直近の借入金残高 ＿＿＿＿　毎月返済額 ＿＿＿＿

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	合計
売上													
材料費													
限界利益													
役員報酬													
給与（社員）													
給与（ＰＡ）													
法定福利費													
福利厚生費													
広告宣伝費													
地代家賃													
その他経費													
経費合計													
営業利益													
累計													

新たに創造すべき限界利益額と売上

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	合計
新規限界利益													
想定限界利益率													
必要売上													

Copyright© 2020 Interface Co.,LTD.

4. 現店舗での売上拡大のアイデアを出し評価する

■来店による売上UP策の検討

単品業態や短時間高回転率業態の場合は、これを検討する事で十分かもしれません。

■来店以外の売上UP策の検討

来店数減少が大きく見込まれる場合は、テイクアウトやデリバリー等、来店以外の売上を検討しなければならないでしょう。

■現店舗での業態転換の検討

店舗・設備という資源を生かして、感染リスクの低い業態に転換する視点です。商圏や店舗コスト等との見合いにもよりますが、可能性を模索して下さい。

Copyright© 2020 Interface Co.,LTD.

現在の店舗で、新たに創造すべき限界利益と売上拡大のアイデア

- 事業継続
  - 現店舗で継続
    - 来店売上UP
      - 客数増加
        - □新規来店増加
        - □固定客を戻す
        - □固定客の来店頻度ＵＰ
        - □昼間の営業時間増加
        - □その他のアイデア
      - □客単価ＵＰ
    - 来店以外の売上ＵＰ
      - □テイクアウト
      - □デリバリー
      - □食材販売
      - □出張シェフ
      - □販売商品開発
      - □その他のアイデア
    - 現店舗で業態転換
      - □昼食シフト
      - □短時間・高回転モデル
      - □テイクアウト専門店
      - □デリバリー専門店
      - □その他のアイデア
  - 移転し継続
  - 新規業態開発で事業継続
  - 新事業で事業継続

非接触型モデル

＜　改善アイデア　＞

Copyright© 2020 Interface Co.,LTD.

4. 現店舗での売上拡大のアイデアを出し評価する

■新たなアイデアは、**儲かる企画かどうか**を**評価**しましょう。
具体的には、**予想損益の作成**で判断します。

①売上の期待値
販売数（又は客数）と単価に分けて客観的に検討して下さい。

②変動費
Fコストだけでなく、テイクアウトやデリバリーの場合、**容器代**や**デリバリー手数料**なども考慮して下さい。

③固定費
販促費や**オペレーションコスト**の増加なども検討して下さい。

Copyright© 2020 Interface Co.,LTD.

＜アイデア評価＞　※現在の店舗で、新たに創造すべき限界利益と売上拡大のアイデア

アイデア	月間売上期待値			変動費比率の計算					限界	増加固定費		営業
	販売数	単価	売上	材料費	容器代	手数料	その他	比率合計	利益率	販促費	その他	利益額
合計												

Copyright© 2020 Interface Co.,LTD.

５．移転、または新規業態開発のアイデアを出し評価する

■現店舗での存続が難しい場合には、**移転又は新規業態開発**を検討してみましょう。

①現在の業態で移転する

現業態で適正なエリアを選択すれば上手くいきそうな場合に検討します。
例）駅近立地では難しいが、住宅隣接立地への移転で上手くいく

②新規業態を開発する

成功しそうなモデルが見えれば、新規業態で新規店舗を展開するという選択肢も検討します。
その場合、感染リスクを回避でき、かつ需要が拡大している業態＝非接触型・少接触型モデルを検討することがお勧めです。

Copyright© 2020 Interface Co.,LTD.

移転、または新規業態開発で事業を継続するアイデア

事業継続

- 現店舗で継続
- 移転し継続
  - □現在の業態で移転
  - □新業態で移転→下へ
- 新規業態開発で事業継続
  - □昼食モデル
  - □短時間・高回転モデル
  - □テイクアウト専門店
  - □デリバリー専門店
  - □キッチンシェアモデル
  - □キッチンカーモデル
  - □販売商品開発モデル
  - □その他のアイデア
- 新事業で事業継続

非接触型モデル

＜　改善アイデア　＞

Copyright© 2020 Interface Co.,LTD.

５．移転、または新規業態開発のアイデアを出し評価する

■現業態での移転、新規業態開発のアイデアが出れば、それを評価しましょう。具体的には、予想損益の作成で判断・意思決定します。

①設備投資

移転や出店・オペレーションに必要な投資を推定します。
例）ゴーストレストラン：店舗・キッチン・配送車（又はバイク）・・・

②売上

客数と客単価に分けて客観的に予測します。

③変動費

材料費だけでなく、容器代や手数料も考慮します。

④固定費

店舗コスト・人件費以外に、立上げの為の販促コストも考慮します。

Copyright© 2020 Interface Co.,LTD.

＜アイデア評価＞　※移転、または新業態開発で事業を継続するアイデア　※１ビジネスユニットで計算

アイデア	投資						
	店舗	金額	設備	金額	その他	金額	合計金額

月間売上期待値			変動費比率の計算					限界利益率	固定費				営業利益額
販売数	単価	売上	材料費	容器代	手数料	その他	比率合計		販促費	家賃	人件費	その他	

アイデア	投資						
	店舗	金額	設備	金額	その他	金額	合計金額

月間売上期待値			変動費比率の計算					限界利益率	固定費				営業利益額
販売数	単価	売上	材料費	容器代	手数料	その他	比率合計		販促費	家賃	人件費	その他	

Copyright© 2020 Interface Co.,LTD.

参考：新事業で事業を継続するアイデアを出し評価する

■事業存続の為には、飲食店以外の新事業も検討しましょう。

ここでは、飲食店経営を通じて蓄積された経営資源を生かした新事業アイデアの視点を提示します。

①人材を生かして新事業を作れないか
②技術・ノウハウを生かして新事業を作れないか
③設備を生かして新事業を作れないか
④材料を生かして新事業を作れないか
⑤協力業者を生かして新事業を作れないか
⑥顧客構造を生かして新事業を作れないか
⑦情報を生かして新事業を作れないか
⑧立地・店舗を生かして新事業を作れないか

例）人材：シェフを生かす
　＝出張シェフ・ケータリング

例）技術・ノウハウ
　＝独自のメニューを生かす
　＝レシピ提供サービス

例）設備・立地・店舗
　＝キッチンシェアサービス

Copyright© 2020 Interface Co.,LTD.

Ⅳ. 平常時の飲食店の経営管理

Copyright© 2020 Interface Co.,LTD.

１．飲食店の財務上のポイント

１．粗利率が高く、売上拡大が経常利益に大きな影響を与える

飲食業の粗利益率は業界平均で 63.3%である。（TKC経営指標 より）

したがって、売上の拡大による経常利益貢献度は高い。

店舗の顧客構造の課題に応じた適切な施策立案と推進を支援する。

２．フードコスト（材料費）が大きく、管理対象となる

材料費比率は「TKC経営指標 」によれば、優良企業の売上原価 は 31.7%、全体平均は 36.7%。

メニュー開発の際のレシピ、材料ロスの低減、粗利益率の高い商品の販売等に取組む必要がある。

材料費の目標設定やその予実管理サポートを行う。

Copyright© 2010 Interface Co.,LTD.

１．飲食店の財務上のポイント

３．レイバーコスト（人件費）が大きく管理対象となる

材料原価と並んで飲食店で特に管理すべき項目として、人件費が上げられる。

「ＴＫＣ経営指標 」によると、優良企業の平均は 32.6%、全企業平均 は 38.3%である。

飲食業においては、その従事者の 90%超がパート・アルバイト であるため、売上予測・来店数予測に応じた適正な人員配置を行うことでコントロールを行う。

４．地代家賃の削減

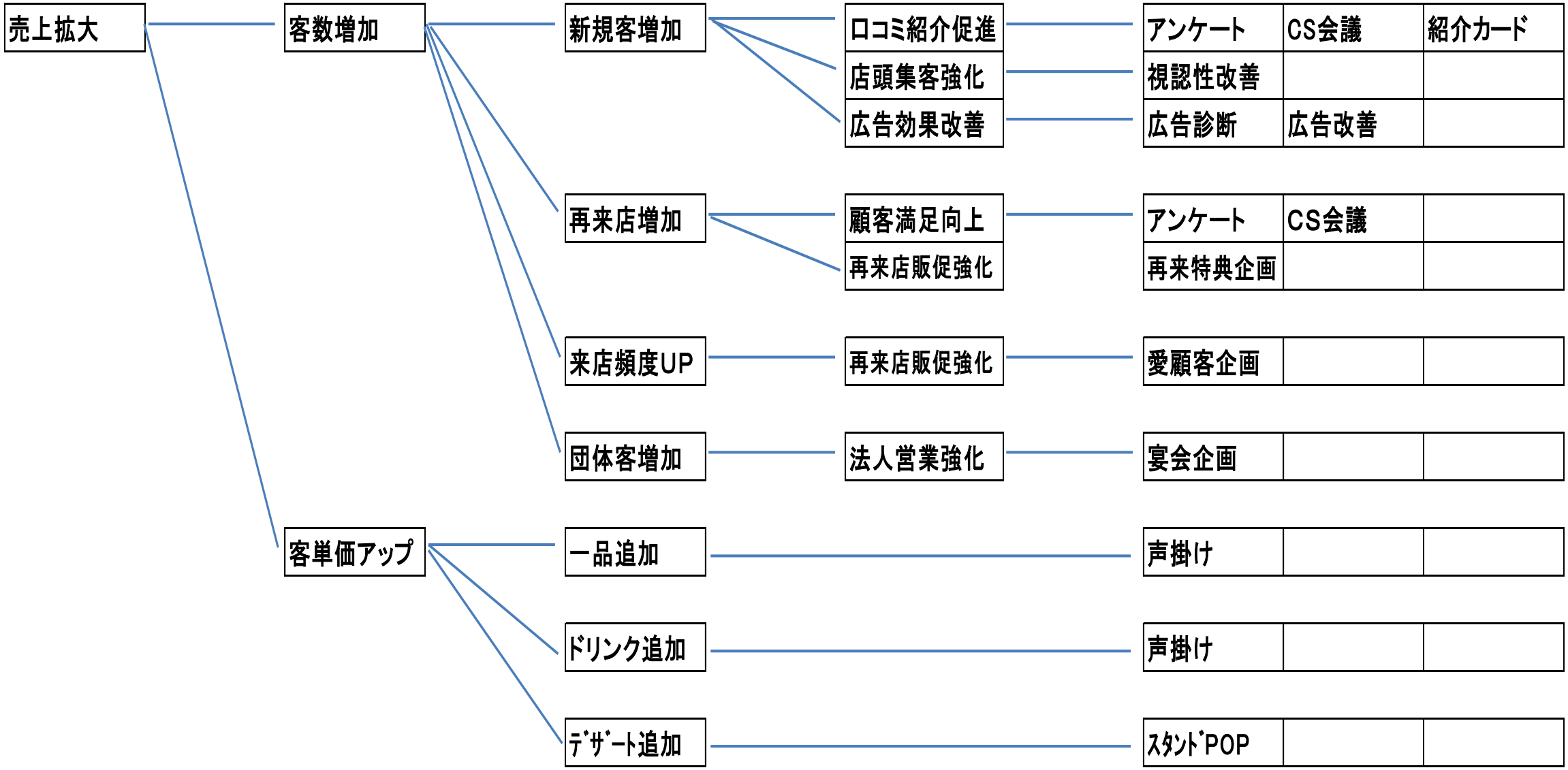
従来地代家賃の削減・交渉に取り組む習慣はあまりなかったが、近年専門業者 の営業展開などもあり、コストダウン対象として意識されている。 交渉の余地はある。

５．販促費の削減

新規集客の販促費の費用対効果を分析すると、効率の悪いものや、リピーターに繋がらないものも多い。販促の体系や手法を見直しをする価値は十分にある。

Copyright© 2010 Interface Co.,LTD.

2. 売上拡大支援



Copyright© 2010 Interface Co.,LTD.

2. 売上拡大支援　■視認性改善■

お客様はこう動く!

●お客様がお店に入るまでの道のり

お客様は、一見ただ何となくお店に入ってきているように見えるものです。
しかし、実は、上記のような **道のり** を経て、来店をされています。
お客様を、逃さないようにするためには、このお客様の **道のり** を意識して考えてみる必要性があるのです。

＜通行客に伝えるポイント＞

①遠視＝30～60m手前

Point：何屋さんか
売りの特徴はなにか

②中視＝5～7m手前

Point：どんなメニューがあるか
いくらであるのか

③近視＝店頭

Point：ほかメニューは何があるか
店内の雰囲気はどうか
安心して入れるか
もしあれば｛特典・雑誌記事などあるか

来店客数を上げるには（新規・固定客共に）

通行客に⇒①お店を見つけてもらう　・・・認知させる（遠視）
①の人達に⇒②店頭で立ち止まってもらう　・・・注目させる（中視）
②の人達に⇒③お店に入る決断をしてもらう・・・入店させる（近視）

それぞれStepUpすることが確実な集客数アップに繋がります。

Copyright© 2010 Interface Co.,LTD.

2. 売上拡大支援　■視認性改善■

「行動促進力」の強化：中視　解決策

【改善前】

【POP解決策】

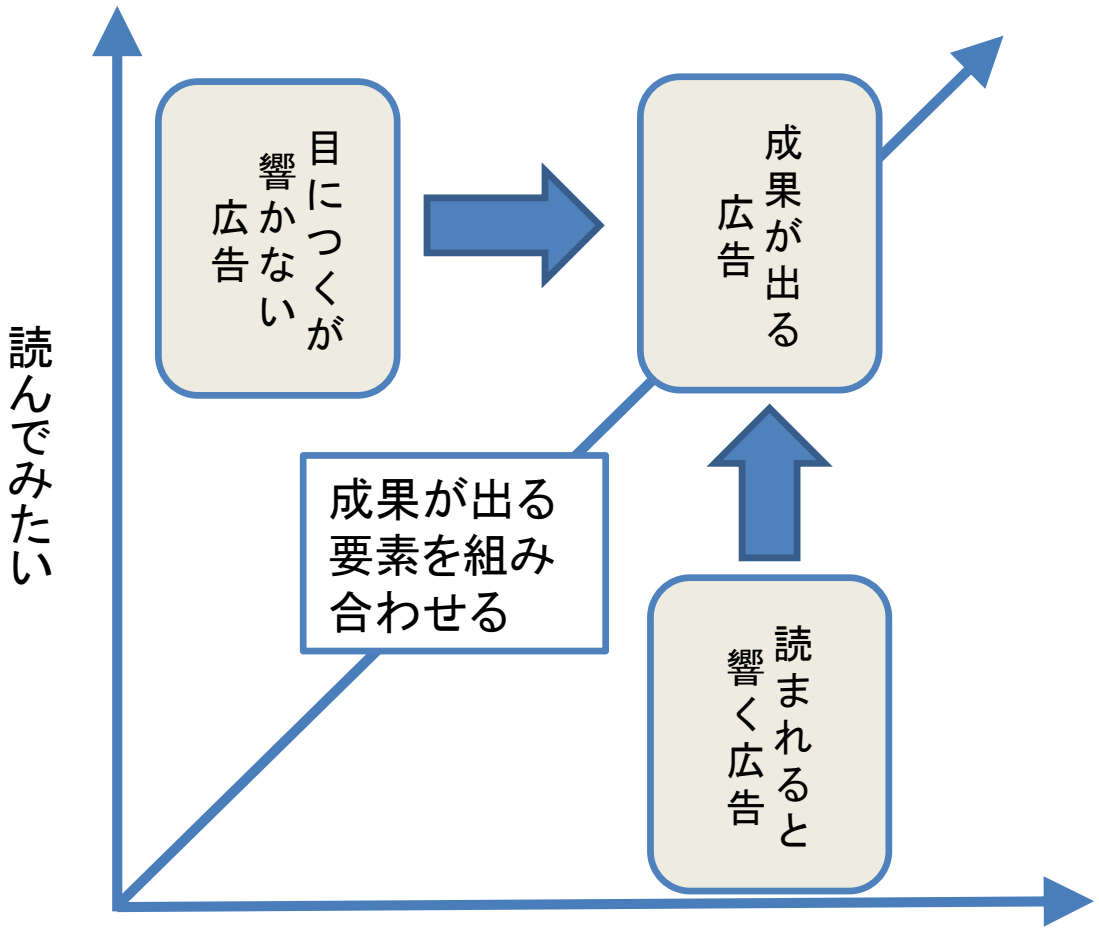
中視の地点ではお店に対し興味喚起をしていただきます。

飲食店の店頭は有効な販売促進媒体である。
したがって、目的を持って看板等のデザインを行う必要がある。

なお、隠れ家的な店舗や人通りが少ない店舗等は別の販売促進方法を優先する。

Copyright© 2010 Interface Co.,LTD.

2. 売上拡大支援　■広告改善■



広告改善の視点は

①「ぱっと見て読みたいか」
飲食店の場合は、シズル感のあるメニュー写真がカギ

②「じっくり読んでいきたくなるか」
セットメニューや特典を読んで「このお店に行きたい！」という気持ちになるか

複数の広告を比較して改善点を見つける。

Copyright© 2010 Interface Co.,LTD.

2. 売上拡大支援　■広告改善■

①

②

③

Copyright© 2010 Interface Co.,LTD.

２．売上拡大支援　■リピート率改善■

□再来店特典

リピートの顧客に一品無料等の特典を付ける

□グレード得点

累計来店回数に応じて特典を差別化する
:シルバー会員、ゴールド会員等

□アニバーサリーマーケティング

誕生日や記念日などで特典をつける

Copyright© 2010 Interface Co.,LTD.

２. 売上拡大支援　■来店頻度向上■

□インターバル別得点

前回来店からの経過日数によって特典を変える

□メニュー変更案内

メニュー変更の案内や特別メニューの案内を送る

□試食企画

新メニューの試食会企画を行う

Copyright© 2010 Interface Co.,LTD.

２．売上拡大支援　■客単価アップ■

□オペレーション改善

フロア：スピードメニュー、ドリンク追加オーダーの声かけ
キッチン：調理時間短縮による提供スピードの向上

□メニュー・店内POP改善

おすすめメニューの強調、トッピングやデザートのアピール
→メニュー表や店内掲出、スタンドPOP等

□値上げ

粗利が低いメニューを、出皿数に影響のない範囲で値上げを行う
顧客が値段が上がったと明確に意識しない範囲で単純な値上げを行う

Copyright© 2010 Interface Co.,LTD.

３．材料費最適化支援

■材料費の基本管理

□個別メニューの一人前の理論原価率を計算する

□出皿数を乗じて、全体の理論原価率を計算する

□理論原価と実際原価（合計値）の差異を見て、原因を考察する

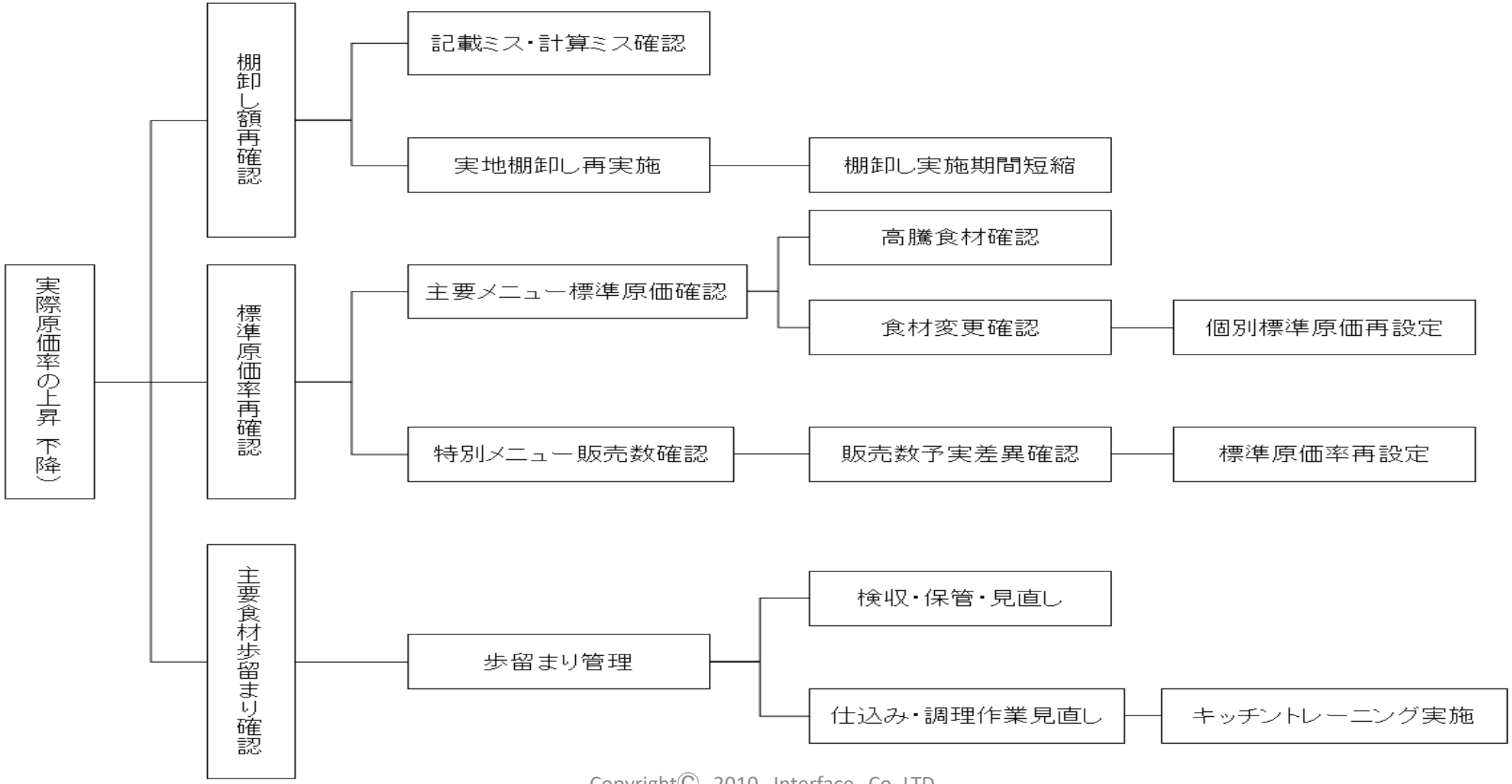
□対策を講じて効果を見る

□理論原価の誤りを是正する

Copyright© 2010 Interface Co.,LTD.

3. 材料費最適化支援

Fコスト管理ロジックツリー



Copyright© 2010 Interface Co.,LTD.

３．材料費最適化支援

加えて、下記のような点にも注意し、食材管理やメニュー設計に反映する。

■腐敗ロス　→先入先出や在庫管理の徹底で削減できる

■端材ロス　→材料の使いまわしができるメニュー構成で削減できる

■食べ残し　→ボリュームの見直しや、見栄えの良い器で改善できる

Copyright© 2010 Interface Co.,LTD.

4. 人件費最適化支援

■人件費の基本管理

□人件費の予算を立てる

□予算に沿って店舗を運営する

□人件費予算と実際人件費の差異を見て、原因を考察する

□対策を講じて効果を見る

□人件費予算の誤りを是正する

Copyright© 2010 Interface Co.,LTD.

４．人件費最適化支援

■人件費予算の策定

□総労働時間目標の設定

過年度の人時接客数より、売り上げ目標に対して必要な総労働時間を算出する。
過年度人時接客数＝客数÷総労働時間
当期総労働時間＝当期売り上げ目標÷客単価÷人時接客数

例）過年度売上高80,000千円（客単価4,000円、客数20,000人）
総労働時間20,000時間
過年度人時接客数：20,000人÷20,000時間＝人時接客数１人

当期総労働時間＝売上目標85,000千円÷客単価4,000円÷1人＝21,250時間

Copyright© 2010 Interface Co.,LTD.

４．人件費最適化支援

□社員人件費、労働時間の算出

社員人件費は固定であるため、社内規定に従って人件費、労働時間を設定する。

□パート・アルバイト人件費の設定

総労働時間から社員労働時間を引き、必要なパート・アルバイト労働時間を算出する。
平均時給との積がパート・アルバイトの人件費となる。

例）総労働時間21,250時間－社員労働時間3480時間＝17,770時間
パート・アルバイト人件費＝1770時間×平均時給800円＝14,216千円

Copyright© 2010 Interface Co.,LTD.

4. 人件費最適化支援

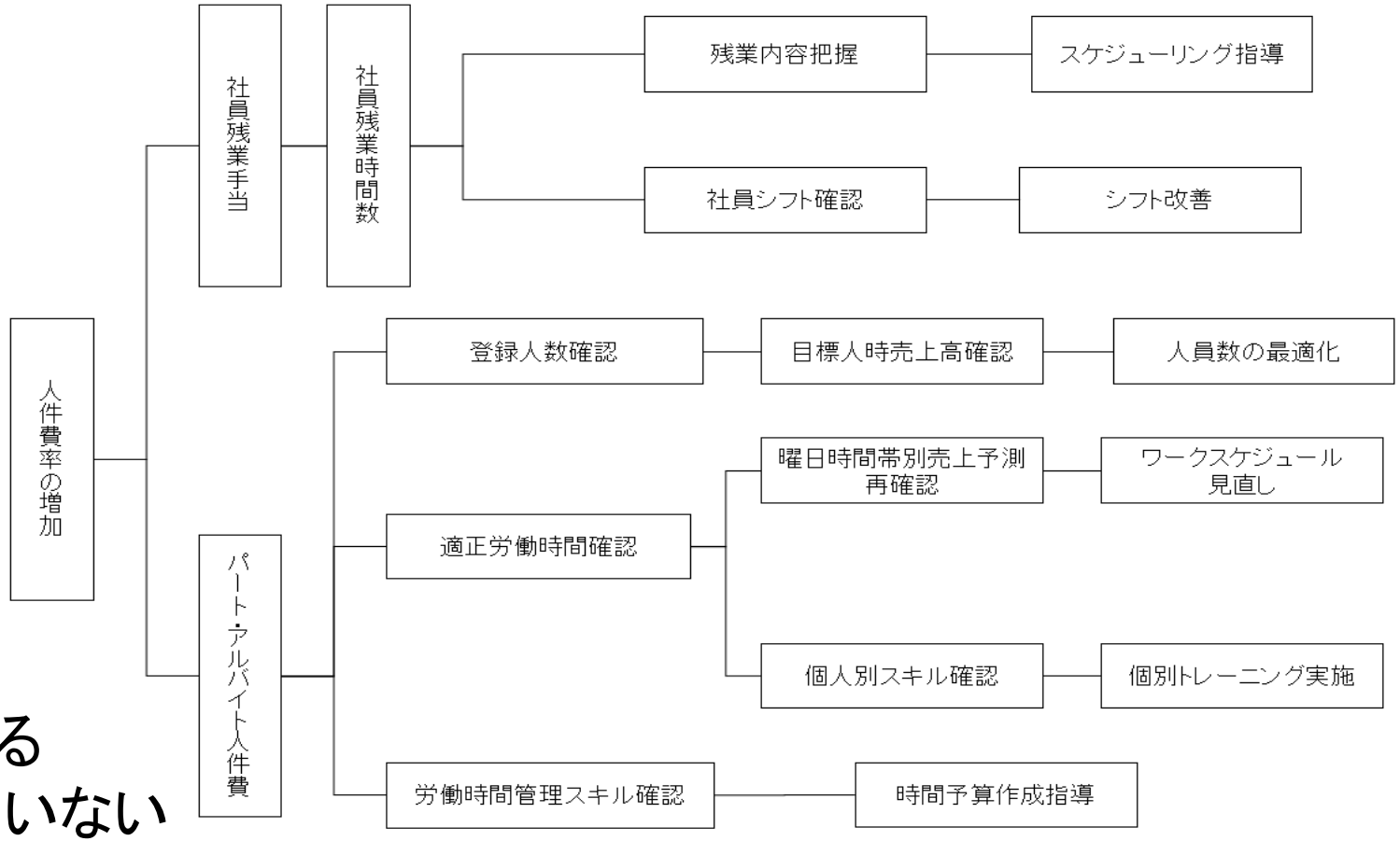
■人件費予算差異の分析

Lコストが異常値を示した場合はロジックツリーを用いて改善策を考える。

□異常値を示す主な理由

☑スケジュール管理不備による社員残業代の増加
☑パート・アルバイトの都合でワークスケジュールを組んでいる
☑デイリーで人件費管理を行っていない

Lコスト管理ロジックツリー



Copyright© 2010 Interface Co.,LTD.

Ⅴ. 中小企業等　事業再構築補助金

■経産省：令和2年度第3次補正予算案額　1兆1485億円

■対象

・新型コロナ感染拡大の影響を受けている企業
・申請前6か月の内、3か月平均売上が前年比10%以上減少している企業
・強みや経営資源を活かし、経産省の事業再構築指針に沿った事業計画を認定支援機関等と策定した企業

■補助金

・100万円以上600万円以下（補助率2/3）

補助対象は4タイプあるが
ここでは一般的なタイプを記載

Copyright© 2020 Interface Co.,LTD.

Ⅴ. 中小企業等　事業再構築補助金

■補助対象の経費

・建物費、建物改修費、設備費
・システム購入費
・外注費
・研修費、技術導入費
・広告宣伝費・販売促進費　等

※既存社員の人件費、パソコンやタブレット、公道を走る車両等、
汎用性の高いものは対象外になる可能性が高い

■成果目標

モニタリングを要求される可能性がある

・事業終了3～5年で付加価値額の年率平均3%以上増加
又は社員一人当たり生産性3%以上増加

Copyright© 2020 Interface Co.,LTD.

Ⅴ. 中小企業等　事業再構築補助金

■事業再構築成功と申請に必要な3つの要素

①事業再構築のアイデア
・実際に付加価値成長や生産性向上につながるアイデア

②事業計画
・根拠に基づく客観的な計画（施策・アクションプラン含む）

③申請資料作成と提出
・採択されやすい記載内容

Copyright© 2020 Interface Co.,LTD.

飲食店経営支援スキームのご紹介

■会計事務所様とインターフェイスが協力して飲食店支援を行うスキームをご用意しました。

①会計事務所様向け、『飲食店支援スキームのご説明』（無料）

②顧問先飲食店様向け、『事業再構築発想講座』（有料予定）
※会計事務所様から飲食店様に案内頂き、インターフェイスがzoom集合講座でアイデア出しのご支援をします。

③事業計画（財務計画）は会計事務所様がご支援下さい。（支援代行も可能）

④事業再構築補助金申請書の作成は、経営者ご自身での作成を原則としますが必要な場合、専門家のサポートをご用意します。

ご関心のある会計事務所様には、①のご説明の案内や詳細資料をメールさせて頂きますので、下記までご連絡頂けると幸いです。

株式会社インターフェイス　岩中　eメール：　info-mail@a-interface.co.jp

Copyright© 2020 Interface Co.,LTD.

経営支援倶楽部のご紹介

■全国約150事務所が参加する“経営支援型会計事務所”の会

インターフェイスの経営支援ノウハウを公開する経営支援倶楽部にご関心のある会計事務所様は、詳細資料をお送りしますのでお問合せ頂けると幸いです。

①MASノウハウを、レジュメ（40冊・594ページ）と40本のeラーニングで学習頂けます。

②非財務の質問力を高める、『VIEWPOINTS』クラウドで、MASを提供できます。

③監査担当者で展開できる簡易MAS『財務プラス』ノウハウ講座（2時間×6回）を受講頂けます。

※費用は、入会金9万円、月会費1万円（税別）からご案内しております。

ご関心のある会計事務所様には、詳細資料をメールさせて頂きますので、下記までご連絡頂けると幸いです。

株式会社インターフェイス　岩中　eメール：　info-mail@a-interface.co.jp

Copyright© 2020 Interface Co.,LTD.