



失敗しない 飲食店開業 の手引き

行政書士 松森貴幸 法務事務所
<http://gyousei-matsumori.com/>

はじめに

この度は、「失敗しない飲食店開業の手引き」をダウンロードしていただきまして、ありがとうございます。

私は飲食店の創業融資の専門家として飲食店の開業集客支援をしております。また、前職でも約20年にわたり、飲食店の現場で汗水流して働いておりました。その間、多くの先輩や仲間が独立開業していく姿もたくさん見てきました。

私の経験からも飲食店で開業を希望する人は特に多いと感じます。その理由として、私たちが飲食店を利用する機会は非常に多く、飲食というものが我々の生活に密着して身近な存在であり、興味や憧れを持ちやすいからだと思います。そんな中、素晴らしい店にふと出会い、いつか私もこんな店をやってみたいと憧れたりする機会も多いというわけです。

一方、飲食業は開業する方も多いですが、廃業するお店もまた非常に多いという厳しい業界です。3年で7割のお店が廃業するとも言われています。

なぜ、こんなに廃業する店が後を絶たないかと言えば、開業者の多くが、勘や経験だけに頼って開業に踏み切り、間違えた判断をしたまま開業するからです。

料理や味に関しての知識経験はあっても、そもそも開業の仕方がわからない。けれど、それを教えてくれる人も身近にいない。だから、手探りで開業せざるを得ない。こういった環境が多くの廃業を生む原因になっているのも事実です。

そこで、そんな環境にいる開業希望者でも失敗しない開業の仕方を伝えられないか？という思いで作成したのが、この「失敗しない開業の手引き」です。

この手引きは一度ダウンロードさえすれば、普段忙しいあなたも、隙間時間などを利用して何回でも失敗しない開業法を学ぶことが出来ます。また、第1章から順に読み進めていくだけで、失敗しない開業までの流れが鮮明にわかるように構成してあります。

また、独立開業メール講座の方も合わせて利用していただくことで、この手引きで取り上げていないテーマについての知識・スキルも合わせて身に着けることが出来るようにしました。

是非、この「失敗しない飲食店開業の手引き」を活用して、理想とするお店を出店してください。

目次

第1章 自店のコンセプトを作る	3
(1) コンセプト作りが開業後の成否を決める	3
(2) ターゲットを決める	5
(3) 他店との差別化	8
(4) コンセプトを完成させよう	10
第2章 飲食店の利益の仕組み	13
(1) お金の管理	13
(2) 売上と利益の関係	14
(3) 利益の種類	16
(4) 経費の種類	18
(5) 儲けを出す原則	22
第3章 開業の準備をしよう	25
(1) 出店形態	26
(2) 出店場所と物件	28
(3) 内装工事	34
(4) メニュー	38
(5) スタッフの人件費	41
第4章 開業資金の調達をしよう	42
(1) 自己資金と借入額の関係	42
(2) 日本政策金融公庫と制度融資	43
(3) 返済の仕組み	44

第1章 自店のコンセプトを作る

(1) コンセプト作りが開業後の成否を決める

1 コンセプトとは

そもそもお店のコンセプトとはなんでしょう？ それは、お客さんにお店の存在を明確に伝えられるように設計することです。簡単に言うと、一目であなたのお店の特徴やウリがお客さんに伝わるようにすることです。

例えば、A店はラーメン、和食、洋食なんでも扱っているなんでも店。B店は国産黒豚豚骨ラーメン専門店。A店とB店でお客さんに特徴やウリ、専門性がわかりやすいのはどちらでしょうか？

もちろん、B店です。A店はコンセプトが曖昧で何のお店でどんな「特徴」や「ウリ」があるのかわかりません。そのため、お客さんには来店する決め手がなく不安で入りにくいお店になっています。

一方、B店のように特定のメニューや専門性を打ち出してコンセプトを明確にすると、お店の特徴やウリがきわだって目に付きやすくなります。そのため、お客さんには「特徴」「ウリ」「専門性」が伝わりやすくなり安心感ができます。すると、お客さんにとって入りやすいお店になるわけです。

人はわからないものには不安をもつものです。何を提供してくれるのか、わかりやすいお店の方が安心感もあり、心理的に入りやすいのです。

資金力のある大手企業ならともかく、個人で開業する場合はB店のように専門性を打ち出してコンセプトを明確にしてお店の存在をアピールしていく方が得策です。

コンセプト作りこそ、じっくり作り上げていくべきです。コンセプト作りの良し悪しが開業後成否を決めると言っても過言ではありません。



A店：何屋？
コンセプト曖昧 → 分かりづらい



B店：国産黒豚豚骨ラーメン！
コンセプト明確 → 分かりやすい

2 コンセプトの構成要素

それでは、これからコンセプト作りの話をしていきます。先ほども言ったようにコンセプト作りのポイントは一目でみなさんのお店の特徴やウリが分かりやすく明確に伝わるようにすることでした。

難しいことは、さておき、お店をどのようなお店にするのか具体化していくのに役立つのが6W2Hです。

● 6W2H

(1) Who 誰が	お店の組織（個人・会社） スタッフ
(2) Whom 誰に（ターゲット）	ターゲット
(3) When いつ	営業時間
(4) Where どこで	立地
(5) What なにを	提供商品
(6) Why なぜ	経営理念・開業動機・将来像
(7) How to どのように	業態・ポジション・差別化
(8) How much どれくらいで	価格・客単価

上の8つの要素を決めていくことで、最終的にコンセプトが出来上がります。

ここでは、このような要素があるという程度で見ていただくだけで構いません。後に、順番にステップを踏んでいけば、この要素が決まってきます。



(2) ターゲットを決める

1 お客様は誰？

それでは、実際にコンセプトを作っていきます。

コンセプトの要素の一つである「誰に」（ターゲット）を決めることから始めていきます。なぜ、ターゲットをはじめに決めるかというと、ターゲットがいないと、そもそもどんな商品を作ればよいのか？ どんな雰囲気のお店にすればよいのか？ 決めることができないからです。

ターゲットの決め方ですが、みなさんがどんな人に来店して欲しいかを考えます。それと同時にどんな人に来店して欲しくないのかも考えてください。今まで飲食店で勤務したことのある方なら「こんなお客さんいいな。」「あんなお客は嫌だな。」と感じた経験もあるはずです。

ポイントはターゲットをできるだけ具体的にすることです。例えば、女性をターゲットにするとっても、年齢、職業、既婚、未婚、収入などさまざまな客層が考えられます。そのお客様の背景を見ていくのです。ターゲット分析方法としてペルソナシートというものがあります。

これは、ターゲットをある人物一人に絞ります。そして、その人の家族構成やライフスタイルまでイメージしてペルソナシートに記入する方法です。イメージがわからないときは、周りの友人知人にターゲットに近い人物を探し、その方をモデルにする方法もあります。

● ペルソナシート

名前	鈴木裕子
性別	女性
年齢	40歳
職業	化粧品会社役員
収入	年収800万円

家族構成	夫、息子、娘 息子は少年野球に夢中な小4、 娘は幼稚園年長
居住地	東京都目黒区
趣味	旅行、飲食店巡り
休日の過ごし方	買い物、外食、子供の野球の付き添い
好きな雑誌メディア	女性ファッション誌

ターゲットを絞り込むと、他のお客様が来なくなると心配される方もいらっしゃるかもしれません。

しかし、そんなことはありません。「ターゲットを絞り込む」とは「ターゲットにしか売らない」という意味ではありません。ターゲットにあったメニューや料理提供方法、店の雰囲気を考えることはターゲットからの注目度が上がり、「特徴」「ウリ」が明確に伝わりやすくなるということです。

そのことにより、お店の存在がきわだつということです。逆に、ターゲットが曖昧だと商品も曖昧になり、特徴やウリが伝わらない目立たないお店になってお客様は来てくれません。

2 ターゲットの来店動機を考えよう

ペルソナに記入した人物が、あなたのお店をどんなシーンで利用するかを考えてみましょう。

例えば、開業店を「パスタ店」としましょう。ペルソナに記入した鈴木さんは、ランチではママ友の集まりや幼稚園の懇親会などで利用することが考えられます。

そこで、女性受けするヘルシーメニューやお洒落な内装を考える必要があります。ディナーでは家族で利用することも考えられるので、子どもウケするメニューを作ることも考えられます。

このようにターゲットを具体化することで、メニュー構成や料理提供方法、価格、内装のイメージを具体的に作り上げていきます。

3 ターゲットはどこで店を利用するのか考えよう

次に、みなさんがターゲットとしている方は、どんな場所でお店を利用してくれるのか考えてみましょう。

みなさんのターゲットはどこにいますか？

自分の出店したい場所が決まっている方もいるかもしれませんが、ターゲットの来店動機とマッチした場所に出店しなければ苦戦してしまいます。ターゲットの来店動機から利用する場所の候補を見つけてください。これで、出店場所が決まってきます。

4 業態（商品提供方法・値段）を考えよう

業種とは、簡単に言えば「ラーメン屋」、「焼肉屋」、「カフェ」など何を売るお店なのか？という分類です。これから開業するみなさんは決まっていると思いますので、問題ないと思います。

次に業態ですが、これは商品提供方法や利用用途、値段などによる分類です。これから「居酒屋で開業したい」と業種が決まっていることは多いですが、居酒屋といっても「海鮮居酒屋」「立ち飲み居酒屋」「メニュー豊富な大手居酒屋」「素材にこだわった高級居酒屋」などさまざまです。客単価も2,000円～2万円ぐらいのバラツキがあります。

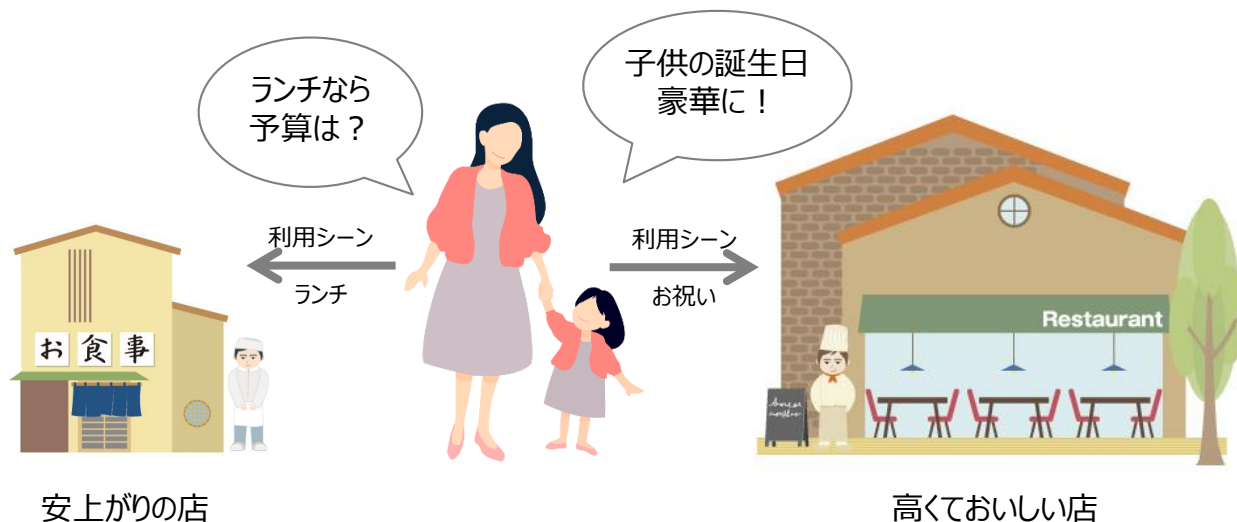
お客さんがお店を選ぶときには、まず、利用シーンを考えます。ランチでの利用ならラーメンや定食で予算は1,000円以内、子供の誕生日祝いで家族との食事なら2万を超える焼肉店など利用シーン（来店動機）を考えるのです。そして、来店動機に合わせた予算内でメニュー、価格、店内雰囲気、料理提供方法のマッチするお店を選択します。

つまり、来店動機と業態（商品提供方法、店の雰囲気、価格）は密接な関係にあるのです。

この点を曖昧にしている方が多く、業種は決まっているけど業態が曖昧なままなんとなく開業してしまうことがよくあります。こうなると商品も曖昧になり、特徴やウリが伝わらなく誰にも響かないお店になって開業後苦労することになります。業態が曖昧になってしまう原因としてターゲットが明確になっていない場合が多いです。

冒頭でも言ったようにコンセプト作りのポイントは、お客さんに一目であなたのお店の特徴やウリが、わかりやすく明確に伝わるようにすることでした。

● 利用動機と業態の関係



開業計画段階で、あなたのお店のターゲットをペルソナシートで具体的に明確にし、どこでどのようなシーンでどれくらいの予算で利用するかを検討して、立地、業種業態を決めましょう。

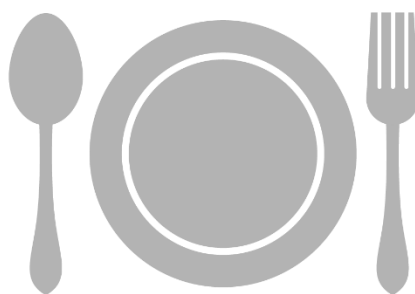
ここまでくると、多少お店のイメージもより具体的にってきているのではないかと思います。

しかし、これはあくまでイメージができてきているだけです。

イメージした店を実際出店した場合、競争がひしめくなか勝ち残らなければなりません。飲食業は競争が激しい業界です。

次に、今までのステップでできあがってきたお店が差別化できているのか？

そして、できていない場合の差別化方法を説明していきます。



(3) 他店との差別化

1 ポジショニングマップ

競合店の多い飲食店で勝ち残るためには差別化が非常に重要になってきます。もし、差別化ができれば、開業後苦戦することは間違いありません。差別化できれば、次のメリットが得られます。

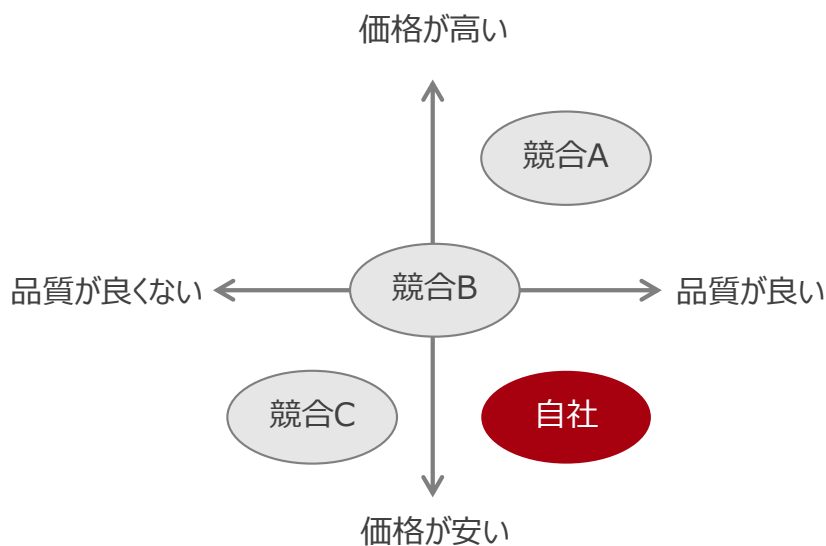
- 価格競争に巻き込まれない
- ライバルが不在
- 専門店として認知されやすいので集客力が高まる

差別化方法の一つに、図のようなポジショニングマップの活用があります。ポジショニングマップとは、縦軸・横軸に要素をとり、ライバル店をマップ上に書き込んだものです。ここで競合と被らない領域がないかを探ります。軸には来店動機を何個か出して組み合わせると、わかりやすくなります。

コンセプト作りの中で出店エリアが見えてきたのではないのでしょうか？

その中で競合しそうなお店を探してください。探し方としては、食べログなどで出店エリアを選択して「焼肉」「お好み焼き」など自分と同じ業種で検索します。検索で出てきたお店の中で自店のコンセプトに近いお店が競合店となります。

● ポジショニングマップ



2 自店の強味・弱みを見直してみよう

お店の差別化を考える際に強味や弱みを見直すと、より自店の目指す方向性が分かりやすくなります。強味は自店を差別化する上での武器になりますし、弱点は課題として対策を考えやすくなります。できるだけ書き出してみることがポイントです。

強味	弱み
・看板メニューがある ・人脈が広い ・昔からの付き合いで仕入値を優遇してくれる業者がいる ・経験、技術がある ・ブランド力がある など	・店舗が小さい ・資金力がない ・出店エリアの人口が減っている ・ブランド力がない ・設備が古い など

3 競合店に足を運んでみよう

ライバル店を分析することで、自店の方向性をさらに明確にしていけることができます。

そして、できれば、ピックアップされたライバル店に実際足を運んでお店を観察しましょう。

その際、下の競合店調査シートのように、物件、料理、サービス、値段、強味、弱みを観察します。

● 競合店調査シート

	ライバル店 A	ライバル店 B
物件		
料理		
サービス		
価格		
強味		
弱み		

競合店を調査し人気のあるお店は、なぜ人気があるのかを観察してください。また、逆に人気のないお店もなぜなのか推察します。必ず、理由があります。

また、競合店の弱みもチェックします。「料理は美味しけど接客が良くない」「メニューが多いけど何がウリかわからない」などライバルの弱点を探していきます。自店ではライバルの弱点を補うようなサービスを提供できないか検討しましょう。

また、「独自ルートを活かして、ライバル店より低価格で勝負できる」など、自分の強味を改めて確認することもできるかもしれません。このように競合店を分析することで自店の取るべき方向性がわかりやすくなり、より差別化をしやすくなります。

(4) コンセプトを完成させよう

1 コンセプトをまとめ

ここまで、ターゲットの設定からペルソナ、来店動機とポジショニングマップ、強味・弱み、競合店調査を通して、だいぶ具体的にお店のイメージが固まってきたと思います。

そこで固まったイメージを冒頭の6W2Hの表に記入していきます。最後にコンセプトシートに記入してコンセプトの完成です。ここでは、焼肉店をモデルに記入例をまとめてみましたので参考にしてください。

2 モデル焼肉店の例

● モデル焼肉店の基本要素

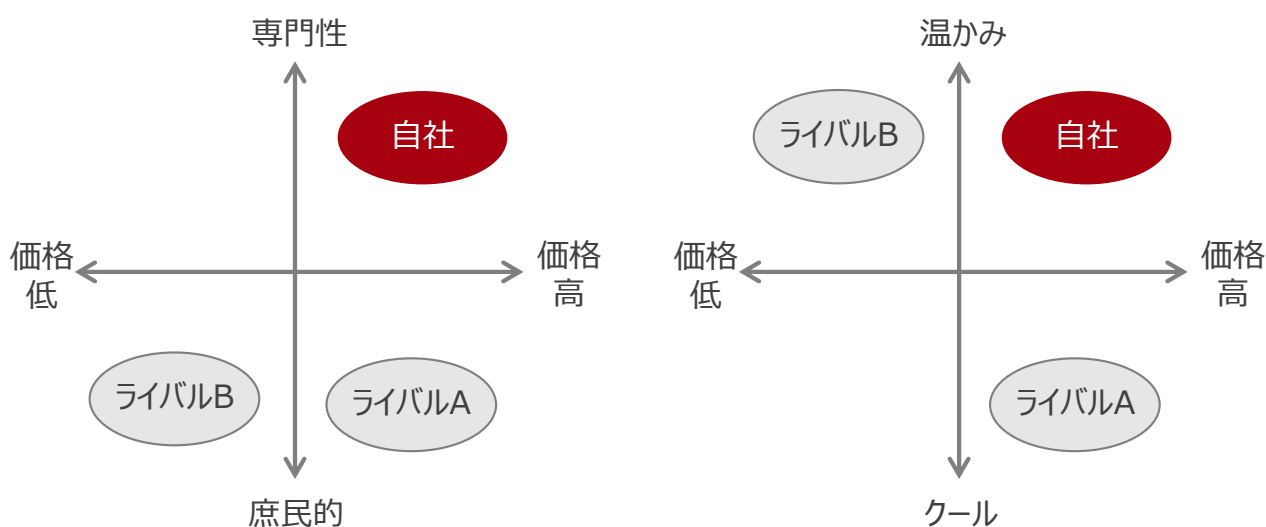
ターゲット	40代の社長役員クラス
業種	高級焼肉
業態	25坪30席 値段は高めだが、黒毛和牛にこだわる 板前さんがいる高級和食店のような雰囲気だが、アットホームな接客

● モデル焼肉店のペルソナシート

名前	田中浩司
性別	男性
年齢	44歳
職業	IT会社 社長
収入	年収1000万円

家族構成	妻、息子、娘 息子は中3 地元の野球少年団に所属、 娘は小6
居住地	東京都世田谷区
趣味	旅行、外食、野球
休日の過ごし方	ジム、外食、草野球
好きな雑誌メディア	経営誌、健康本、釣り関連雑誌

● モデル焼肉店のポジショニング例



● モデル焼肉店の強味・弱みの分析

強味	弱み
・10年に及ぶ焼肉業界での経験 ・店長・料理長両方の経験と知識、技術がある ・多くの仕入業者に顔が効く ・独自の仕入れルートを持っている ・地元への出店予定 地域のお客さんの動向を把握している ・ターゲットがたくさん住んでいる	・店舗が小さいので大きな売上はあがらない ・大手のような資金力・ブランド力がない ・大通りから少し離れているので気づきにくい

● モデル焼肉店の競合調査シート

	ライバル店 A	ライバル店 B
物件	駅からすぐの大通り沿い1階で 視認性が良い 席数50席	駅から5分ぐらい大通り沿い 1階で視認性良い カウンターのみ 35席
料理	沖縄のブランド牛を使用 料理の味付けは薄味で盛り付けは綺麗だ かボリュームがない 高級なワインが多い	ネギのボリュームが凄いネギハラミがウリ 肉は季節ごとに最適な産地から仕入 七輪で炭にもこだわる
サービス 雰囲気	笑顔と丁寧な接客で好感があるが、 料理の提供が遅い 高級なわりにカジュアルな雰囲気	なんといってもスタッフが元気 お肉の焼き方など丁寧に教えてくれる 一人のお客や若い20代も多い
価格	ソフトドリンク：550円～700円 アルコール：650円～6000円 肉：1200円～4500円 ホルモン：900円～1200円 前菜：450円～950円 食事物：900円～1500円	ソフトドリンク：350円～450 アルコール：500円～1200円 肉：800円～3000円 ホルモン：580円～750円 前菜：390円～650円 食事物：400円～750円
強味	駅からすぐの大通り沿いにあり視認性が 良い 沖縄のブランド和牛を使用 接客が丁寧で親切	入り口全体がガラス張りで 店内がよく見えて雰囲気がわかりやすい 低価格な割にクオリティーが高い
弱み	看板メニューがいまいちわかりづらい 味のインパクトが全体的にない 提供速度が遅い、ボリューム感がない ランチ営業なし	カウンター席だけなので、接待やファミリー 層には向かない ランチ営業なし

● モデル焼肉店の6W2H

(1) Who 誰が	焼肉歴10年の自分が個人事業主 (店長と社員アルバイト5人体制)
(2) Whom 誰に (ターゲット)	〇〇に住む40代男性会社社長役員クラス 昼はターゲットの主婦や地域に住む年輩の方
(3) When いつ	営業時間 ランチ : 11時～15時 ディナー : 18時～24時
(4) Where どこで	私鉄の駅から歩いて5分 駅と高級住宅街へ続く道の途中あたり
(5) What なにを	素材が優れた黒毛和牛を提供
(6) Why なぜ	幼い頃から住んでいる地元で、本物の焼肉と最高のおもてなしでお客様に喜んでほしい また、スタッフもからも愛される地域一番店を作りたい
(7) How to どのように	25坪30席 値段は高めだが黒毛和牛にこだわる 板前さんがいる高級和食店のような雰囲気だが、女将さんおもてなすようなアットホームな接客で温かみのある焼肉店
(8) How much どれくらいで	ランチ : 単価 2,000円 ディナー : 単価 6,500円

● モデル焼肉店のコンセプトまとめ

立地	・東京近郊、家賃を低めにするため私鉄の駅から歩いて5分ぐらいの大通りから離れた場所 ・駅と高級住宅街を結ぶ道沿いに出店
ターゲット層	メインターゲット : 〇〇に住む40代男性会社社長、役員クラス サブターゲット : ターゲットの主婦や地域に住む年輩の方
利用動機	接待やゴルフの帰り、会社の食事会、誕生日などの記念日で家族と食事
業種	高級焼肉
提供商品	・素材が優れた黒毛和牛を提供 ・産地にはこだわらず、オーナー自ら横浜市場に出向き、その日一番良いものを仕入れて提供
価格帯	ソフトドリンク : 500円～700円 アルコール : 600円～900円 肉 : 1100円～3500円 ホルモン : 800円～1200円 前菜 : 550円～800円 食事物 : 900円～1400円 ランチ : 1500円～3000円
業態	・25坪30席 値段は高めだが黒毛和牛にこだわる ・カウンター席を設けて席数を増やす ・板前さんがいる高級寿司店のように和の雰囲気 カウンター越しに肉のカットや調理風景が目の前で見えるライブ感あふれるキッチン ・オープンキッチンで人件費を抑える ・カウンター越しにスタッフとお客さんが会話をすることができ、肉の話やちょっとしたプライベートな話もできるアットホームな感じがあるお店 ・接待など個を重視するお客さん向けに個室も完備 ・高級店なので単価UPが期待できる
営業時間	ランチ : 11時～15時 ディナー : 18時～24時

第2章 飲食店の利益の仕組み

(1) お金の管理

1 飲食店は現金商売

飲食店は、現金商売なので手元にお金があるような錯覚になり、つついとお金の管理に甘くなる場合があります。通常、多くの業界では支払が先に発生し、入金が後払いとなります。

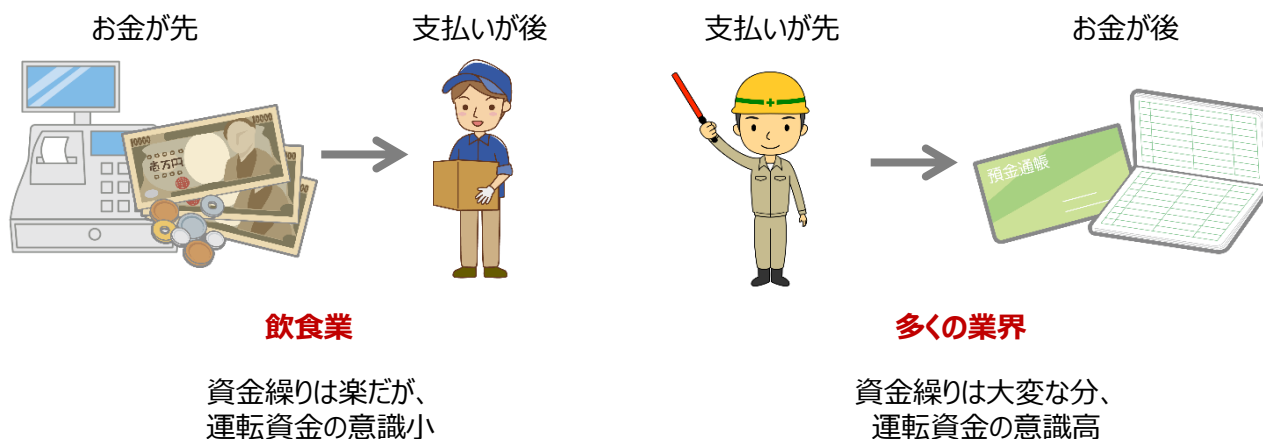
例えば、建設業や製造業では初めに資材などの仕入れをして、人件費を払い商品を作り上げて納品した後、入金されるケースがほとんどです。3か月や半年もの間、入金を待たされることもあります。つまり、「出金」から「入金」までの期間が長くなるので、運転資金に神経を尖らせることになります。しかし、飲食店では飲食後の支払いは、よほどのことがない限り、その日のうちにレジで回収できます。つまり、先に「入金」されたお金で「支払い」ができるため運転資金という概念がどうしても希薄になりがちです。飲食業で資金繰りに甘くなって、どんぶり勘定の経営者が多いのもそうした要因があるのかもしれません。

「なんだか支払いが苦しくなってきた」「なんとなく利益が少ない気がする」そう感じていても現金商売で目先の運営がなんとかなることも多く「とりあえず大丈夫」と錯覚してしまうのです。

飲食店の廃業原因はいろいろありますが、なんだかの理由で運転資金がショートしてしまうことが、ほとんどです。

こうならないように、開業前からお金の管理や利益の出る仕組みを知っておく必要があります。

● 飲食業と他の業界との違い



2 飲食店の売上

飲食店で売上を算出する基本式は、次のように表すことができます。

$$\text{売上} = \text{客単価} \times \text{客数}$$

客単価とは、お客さんが支払う平均額です。客単価は業種や業態で変わってきます。

例えば、ファミレスなら低め、高級店なら高くなります。

次に客数ですが、これは来店されたお客さんの数です。

このように飲食店の売上は一人当たりいくら分の食事をして何人のお客さんが来店したかをかけ算することで売上を出します。

(2) 売上と利益の関係

1 儲けとは？

飲食店の「儲かった」「儲からない」とは何を指して、そう呼ぶのでしょうか？

儲けとは「売上」から「経費」を差し引いて残ったお金のことです。この「売上」から「経費」を差し引いて残ったお金を利益と言います。

「儲かった」というのは利益が多い、「儲からない」とは利益が少ないということです。

$$\text{利益（儲け）} = \text{売上} - \text{経費}$$

「売上」と「利益」は同じではありません。

例えば、A店の売上が月3,000万円で利益が250万円、一方、B店の売上が1,500万円で利益が350万円の場合、A店の売上の方が高いですが、利益はB店の方が多くなっています。

一見、外から見た感じでは売上の高いA店が儲かっているように見えますが、実際に儲かっているのはB店です。

このように、飲食店での「儲けた」「儲けてない」は、売上の大小ではなく利益の大小だということを間違えないようにしましょう。

★ポイント **売上 < 利益** 📌 **売上の大小より利益の大小を重視！**



2 売上重視の落とし穴

売上が多いから儲けたと勘違いする例として値引きセールがあります。とにかくにも、売上が上がれば儲かるという売上重視の経営でよくある話です。

例えば、毎月200個売れる価格1万円の商品Aがあります。単純に月の売上は200個×1万円＝200万円です。それを「お客様還元セール」で30%割引で7,000円で販売しました。

おかげさまで、たくさんのお客様が来店され販売数も180%UPの360個売れました。

売上は7000円×360個＝252万円で売上26%UP金額ベースで52万円UPしました。

「儲かった！売上上がって万々歳」「自分の経営判断はやはり正しかった」と大喜びです。

しかし、ここで見落としがちな落とし穴があります。

A商品の仕入れ原価が6,000円だったとします。1万円で売った場合の利益は1個あたり4,000円なので200個売った場合の利益は200個×4,000円＝80万円です。

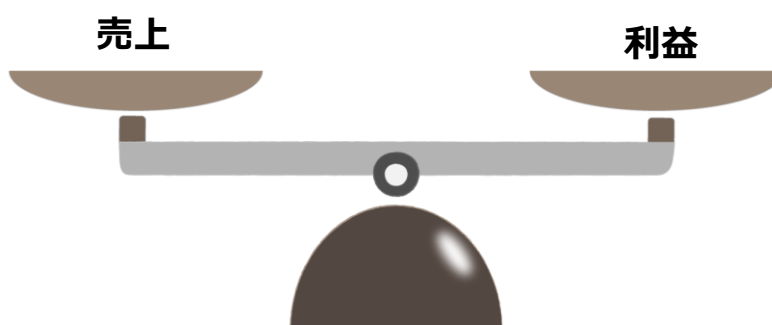
一方、セールで30%割引で販売した場合の1個あたりの利益は7,000円－6,000円＝1,000円なので360個売れたとしても360個×1000円＝36万円にしかありません。

なんといつもの利益より44万円マイナスです。

売上だけを見れば「26%upで万々歳！」「セール最高！」「間違ってた！」ですが肝心の利益（儲け）は44万円のマイナス……。このことに経営者本人も気づいていれば良いのですが…。宣伝のためや本当に感謝の心から割引セールを赤字とわかっていながらやる場合があります。しかし、「お客さんをたくさん呼びたいから」「売上アップしたいから」と無計画にセールをすると、確かに売上が上がることもあります。けれど、資金繰りがなぜか苦しく赤字で廃業ということもあるのです。

こうならないためにも、お店で儲けるためには「売上をあげながら利益を最大限残す」ことです。儲けを出すためには、売上重視の経営だけではなく「利益はどれほど残るのか？」という視点からもアプローチする必要があります。

● お店には両視点からアプローチ



(3) 利益の種類

あなたもニュースなどで少しは耳にしたこともある言葉かもしれません。財務諸表の中に損益計算書というものがあります。その中に5つの利益が出てきます。

- 1. 売上総利益（粗利）
- 2. 営業利益
- 3. 経常利益
- 4. 税引前利益
- 5. 税引き後利益

一見難しいようですがそんなことはありません。この中でも1～3の利益が特に大事です。それでは、次の表を見ながらそれぞれ3つの利益を見ていきます。先ほどの焼肉店をモデルにして作った損益計算書です。わかりやすくするため簡略化しています。

● モデル焼肉店の損益計算書（月平均）

売上①		650万円
売上原価②		247万円
売上総利益（粗利）①－②＝③		403万円
経費	人件費	138万円
	家賃	60万円
	水道高熱費	32万円
	その他経費	48万円
	経費合計④	278万円
営業利益③－④＝⑤		125万円
営業外損益	支払利息⑥	2万円
経常利益⑤－⑥		123万円

1 売上総利益（粗利）

モデル焼肉店の売上総利益を見ていきます。まず、この焼肉店の月の売上高は650万円です。そして、このお店の売上原価（仕入代）は月247万円です。つまり、247万円で肉や野菜などを仕入れて650万の売上をあげたことになります。この場合

売上総利益（粗利）＝売上高－売上原価

モデル店の場合

☞ **売上総利益（粗利）＝650万円－247万円＝403万円**となります。

売上総利益の意味するところは、商品そのものが稼ぐ力（利益）、つまり、この売上総利益が高ければ高いほど、商品に魅力があり、仕入れ値が低くても高単価でも売れているということを意味しています。この指標は商品力を見る基準になります。

2 営業利益

次に、営業利益です。まず、経費について見ていきます。焼肉店で発生する大まかな経費には、食材費、人件費、家賃、水道光熱費、その他経費（宣伝広告費やトイレトーパーなどの消耗品、インターネットや電話などの通信費等）があります。この場合

$$\text{営業利益} = \text{売上総利益（粗利）} - \text{経費}$$

モデル店

$$\text{営業利益} = 403\text{万円} - 278\text{万円} = 125\text{万円}$$

営業利益は商品で稼いだ利益から経費を差し引いた利益になります。つまり、焼肉店を営業して純粋に残った利益で、「本業で稼いだ利益」などと呼ばれます。利益の中で、最も重視されます。

3 経常利益

本業で稼いだお金もありますが、本業以外に発生する収益や費用もあります。

例えば、開業してから発生する支払利息です。これは、融資を受けて金融機関に支払う利息です。

これは、本業とは関係ないところで発生した収益や費用にあたり「営業外損益」と呼ばれます。

このモデル店では支払利息は2万円となっていますので営業外損益は－2万です。

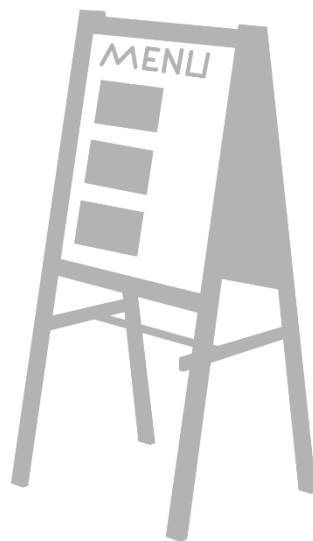
$$\text{経常利益} = \text{営業利益} + \text{営業外損益}$$

モデル店

$$\text{経常利益} = 125\text{万円} + (-2\text{万円}) = 123\text{万円}$$

営業利益は本業の業績に左右されますが、経常利益はお店の借金や資産運用で変動します。

つまり、店全体に関わった指標で金融機関は特に重視する指標です。



(4) 経費の種類

1 食材費と人件費

飲食店を営業するにあたり、最も大きなウエイトを占める経費は「食材費」と「人件費」です。

一般的に飲食店では食材費は売上の30%と言われることも多いですが、ひと昔前に比べると原材料費の相場が全体的に高くなっています。原価率も40%を超える業態もあります。

人件費はお店のスタッフに支払う給料などです。原価が高い分、人件費は抑えたいところです。初めて開業する場合、いきなり大きなお店で開業するのはあまりお勧めしません。

お店が大きくなると、家賃や水道光熱費が高くなるばかりか、スタッフも多くそろえなければなりません。開業後軌道にのるまで約6か月かかるとも言われています。その売上が立たない間も莫大な運転資金を維持しなければならないことになってしまいます。

食材費と人件費の一般的な指標として「FLコスト」と呼ばれるものがあります。Fはfoodで食材費、Lはlaborで人件費を表しています。売上に対してFLコストの占める割合を示す指標が「FL比率」です。このFL比率を60%以内に収めるのが適正と言われています。

常日頃から、現場では食材費と人件費をコントロールしながら運営する必要があります。

$$\text{FL比率} = (\text{売上原価} + \text{人件費}) \div \text{売上高}$$

モデル焼肉店の場合

👉 FL比率 = (247万円 + 138万円) ÷ 650万円 = 59% ← 60%以内が目安
FL比率が60%以下なので適正範囲と言えます。

● モデル焼肉店の損益計算書（月平均）

売上①		650万円
売上原価②		247万円
売上総利益（粗利）①－②＝③		403万円
経費	人件費	138万円
	家賃	60万円
	水道高熱費	32万円
	その他経費	48万円
	経費合計④	278万円
営業利益③－④＝⑤		125万円
営業外損益	支払利息⑥	2万円
経常利益⑤－⑥		123万円

2 家賃とその他の経費

食材費と人件費以外の経費には、どのようなものがあるでしょうか。まず、代表的なものとして家賃があります。家賃は一度出店してしまうと変更できず、契約期間内は毎月支払いが続いていきます。大型店舗や駅前などは家賃も高額になりますので、本当に収益が出るのかしっかり検討する必要があります。なお、家賃の目安として売上の10%以内を目指しましょう。

モデル店の場合

👉 家賃 ÷ 売上高 = 60万円 ÷ 650万円 = 8.3% ← 10%以内が目安

家賃も適正範囲と言えます。

その他の経費には水道光熱費や宣伝広告費、使い捨ておしぼりやペン、コピー用紙などの消耗品や事務用品などの費用、電話、インターネットの通信費などがあります。このあたりの経費は開業前にないがしろにしてしまうと、開業後に思わぬ出費として痛い目に合うのでしっかり見積を取りましょう。

3 固定費と変動費

経費の分け方として「固定費」と「変動費」という分け方があります。固定費の代表的なものとして、家賃、給料などがあります。これらの経費は、売上があってもなくても毎月必ず発生する経費です。これらの固定費は開業後にいくら経営努力したとしても減らすことが難しい費用です。ですから出店前になるべく低く抑えたい費用です。

一方、変動費の代表例が食材費や水道高熱費などです。売上が低ければその分仕入れる材料費や水道代、ガス代もそれに伴い減少します。現実的にはないでしょうが、極端に言えば、売上ゼロなら仕入も水道光熱費もゼロです。変動費は開業後も経営努力次第で減らすことが可能な経費です。飲食店の開業ポイントは固定費をなるべく低くして出店すること。変動費は開業後の経営努力で下げることが可能ということです。

ポイント 👉 経費は変動費と固定費に分けて考える

4 黒字と赤字の境界線はどこ？

黒字か赤字かその境界線を「損益分岐点」といいます。損益分岐点の売上を達成すればイーブン。それを上回れば黒字、下回れば赤字ということです。店舗を運営していく中で自店の損益分岐点が必達の売上げ目標となります。

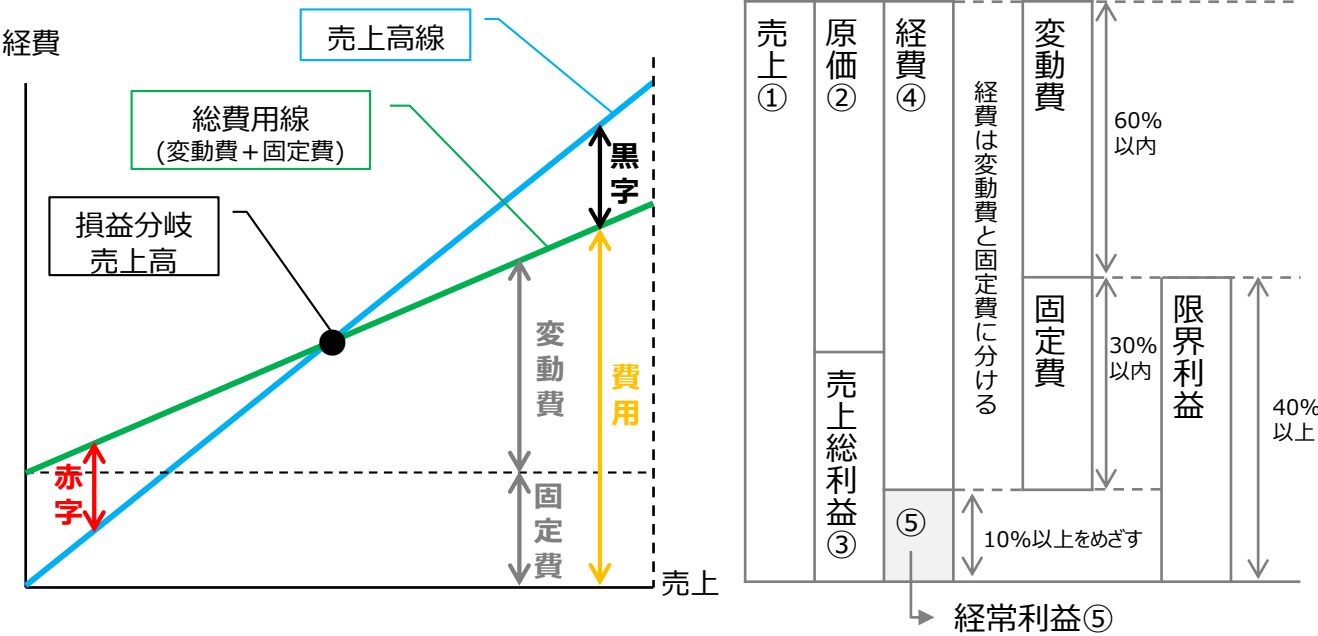
5 損益分岐点の把握

それでは、損益分岐点の算出をしてみましょう。
 まず、自店の損益分岐点を知るには、先ほどの固定費と変動費に経費を分けて考えます。
 固定費は家賃、固定給、保険料など毎月支払う経費の合計を出します。そうすると、固定費〇〇円となります。
 次に、変動費についてですが、この経費は売上によって大小が変動してきますので、固定費のように〇〇円と出すことはできません。そこで変動比率というものを使います。
 変動比率とは、売上に対する変動費の割合のことです。
 変動比率 = 変動費 ÷ 売上高 × 100 で表されます。
 次に、売上から変動費を差し引いたものを限界利益と呼びます。
 すなわち、限界利益 = 売上 - 変動費 となります。
 この限界利益と固定費が同額になったとき損益がイーブンになります。

6 損益分岐点の計算式

損益分岐点の計算式は、次のようになります。
損益分岐点 = 固定費 ÷ (1 - 変動比率)
 モデル店の場合

固定費を売上原価以外の経費とすると、278万円。それに支払利息2万をプラスして280万円。
 変動比率は売上原価を変動費として
 変動率 = 247万円 ÷ 650万円 = 38%
 損益分岐点 = 280万円 ÷ (1 - 0.38) = 452万円
 このモデル店の場合、損益分岐点は452万円となります。
 この売上を超えれば黒字、下回れば赤字ということです。



7 欲しい利益から売上を逆算する方法

例えば、50万円の利益を欲しい場合、どれほどの売上を達成すればよいでしょう？

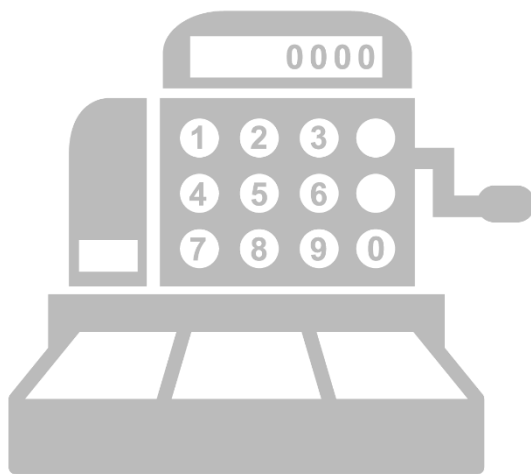
その場合、50万円の利益を達成する売上 = (固定費 + 50万円) ÷ (1 - 変動比率)

つまり、損益分岐点の計算式の固定費部分に欲しい利益をプラスします。

モデル店の場合

50万円の利益を達成する売上 = (280万円 + 50万円) ÷ (1 - 0.38) = 532万円

つまり、50万円の利益を出したければ、532万円の売上を達成すればよいことになります。



(5) 儲けを出す原則

1 利益を出すためのポイント

ここまで、利益と経費の関係、そしてお店の黒字と赤字の境界線である損益分岐点の算出など利益の基本となる話をしてきました。

ここからは利益をあげるためにはどこに注目していくのかをポイントにお話しします。結論から言うと利益を上げるためには「入りを増やし、出を少なくする」ことです。これが儲けを出す原則です。



« 売上を増やす »

冒頭でも話しましたが、飲食店の売上の公式は

$$\text{売上} = \text{客単価} \times \text{客数}$$

この公式からわかる通り、売上を増やすには客単価を上げ、客数を増やすしかありません。

« 客単価を上げる »

単価を上げるには、1人当たりの平均オーダー数を増やすか、商品の平均価格を上げることです。値段をいきなり上げるよりは、オーダー数を増やす工夫をして、その後値上げを考えていくのがよいです。いきなり値上げをすると、敬遠されてしまう恐れがあります。業態にもよりますが、値段を上げる際には少しずつ小幅なレンジで上げてお客さんをよく観察するようにしてください。

« 客数を増やす »

客数を増やすには、来客数を増やすか、お客さんの来店頻度を上げる、客席を増やす、回転数を上げることが考えられます。客数を増やすにはお店を積極的にアピールしていく必要があります。スマートフォンの普及により、お店もインターネットで探す時代です。特に、老舗店のような知名度がある店ならまだしも、開業したばかりのお店はまず世間に存在を知ってもらわなければなりません。広告費はかかりますが、積極的に世間にお店の存在をアピールしましょう。

次に、席数を増やす方法ですが、むやみに増やすと店舗面積にも限りがありますからお客さんに不快感を与える可能性があります。その点を考慮しながら席数をできる限り増やしてください。

回転数ですが、洋服店やコンビニなどのような小売店と違い飲食店は着席して食事をするのが主流です。席数が限られている以上、売上も一定以上で頭打ちになります。そこで、商品の提供速度を上げたり、滞在時間に制限を設けて回転数を上げて客数を増やしていく必要があります。

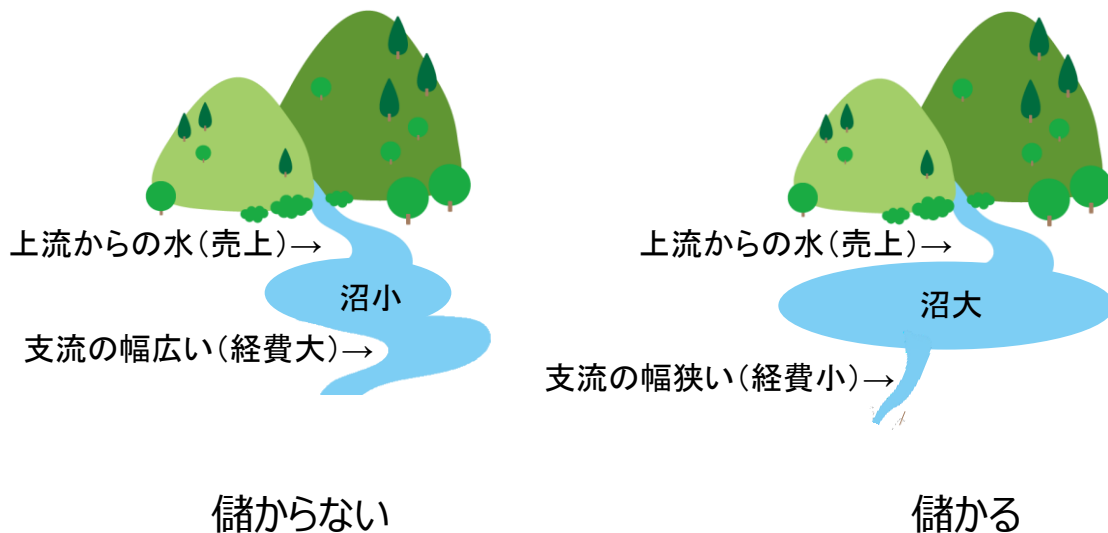
また、立ち食い蕎麦のように、業態によっては立ち食いスタイルを導入する方法もあります。

2 出を少なくするポイント

« 経費を少なくする »

経費を少なくと言っても、やみくもに何でも削れば良いというのは好ましくありません。あくまで無駄な経費を無くすことです。飲食店で大きな経費は「食材費」と「人件費」です。この二つの経費のコントロールが大事になります。

● 経費は少なく



« 食材費 »

まず、食材にロスが出てないかを検証しましょう。仕入量が多すぎてロスが出てないか？仕込みでロスが多くないか？端材が多いなら商品として再利用できないか？を検討していきます。

ここで大事なのは食材費を抑えたいがために商品価値を下げてまで削ってはいけないということです。「クオリティーを維持しながら原価を下げられないか？」を意識してください。

そのためには仕入業者の見直しから始めるのが効果的です。業者も得意、不得意があります。例えば、焼肉店の肉の業者なら輸入肉に強い業者や国産肉の仕入れに強い業者、精肉に強い業者や内臓が得意な業者などいろいろな特徴があります。例えば、和牛が使いたいなら和牛に強い業者を数社ピックアップして値段交渉をします。その中で食材のクオリティーが同じで仕入値の一番有利な業者と契約を結びます。

« 人件費 »

人件費ですが、これも削減すぎるとオペレーションが悪くなります。そうすると、商品提供が遅れたり、味がブレたりして好ましくありません。飲食店にはピークタイムがあります。ピークに向けて徐々にスタッフ数を増やし、ピーク後に徐々に人員を減らしていきます。

3 まとめ

第2章で説明した飲食店の利益の仕組みについてモデル焼肉店の指標をまとめました。ぜひ、お金の管理の参考にしてください。

● モデル焼肉店の損益計算書（月平均）

売上①		650万円
売上原価②		247万円
売上総利益（粗利）①－②＝③		403万円
経費	人件費	138万円
	家賃	60万円
	水道高熱費	32万円
	その他経費	48万円
	経費合計④	278万円
営業利益③－④＝⑤		125万円
営業外損益	支払利息⑥	2万円
経常利益⑤－⑥		123万円

● モデル焼肉店の財務諸表

売上総利益率	62%
営業利益率	19%
経常利益率	19%
変動比率	38%
固定費	280万円
損益分岐点売上高	452万円

● モデル焼肉店の収益性と適正値

	モデル焼肉店	適正値
一坪当たりの売上高	26万円	15万以上
原価率	38%	35%前後
人件費率	21%	30%以内
FL比率	59%	60%以内
家賃の対売上高比率	8.3%	10%以内

第3章 開業の準備をしよう

開業までに準備する5つのこと

これまで、コンセプト作りからお店の利益を出す仕組みについて見てきました。これからは、いよいよ開業に向けて具体的な準備段階に入っていきます。

開業準備については5つの項目について検討していきます。5つの項目とは以下ようになります。

- (1) 出店形態
- (2) 出店場所と物件
- (3) 内装工事
- (4) 商品
- (5) スタッフの人件費

開業準備はこの5項目を具体化、現実化していくことを意味しています。ですから、この5つの項目の決定がなかなか決まらない場合はコンセプトがまだ曖昧になっていることが考えられます。

その場合、もう一度コンセプトを見直してはっきりとしたお店のコンセプトを作ってください。コンセプトをしっかりと持つことで、5つの項目にぶれがなく一貫性のあるお店になります。

それでは、ひとつひとつ見ていきます。



(1) 出店形態

« フランチャイズか個人店か? »

お店を出店するときに考えられる出店形態にフランチャイズでいくか？ それとも個人店でいくのか？の選択があります。

フランチャイズ（FC）とはフランチャイズチェーン店を展開する本部とフランチャイズ店（加盟店）が契約を結び、その契約内容に沿った店舗運営をしていく仕組みのことです。

これに対して、個人店はその名のとおり、開業者個人で店舗を運営する形態です。

どちらを選択するかは開業者本人が、どのようなお店を目指しているのかによって変わってきます。

ここではFCと個人店それぞれのメリットとデメリットを見ていきます。

◆FCのメリットとデメリット

FCのメリットは、何と言っても**個人店にはないブランド力や店舗運営ノウハウが、はじめから整備されている点**です。その点、高額な初期投資が必要で、個人店ではできないような環境でも、いきなり出店も可能です。ブランドによる集客力、店舗運営ノウハウ研修、材料の仕入れから配送までの一括管理など個人店で開業するより、比較的楽に開業できるのもメリットといえます。

次に、デメリットについて見ていきます。FCのデメリットはなんと言っても**個人店に比べて自由度がない**ということがあげられます。仮に、年中無休で営業時間が24時間と決まっていれば、それを守らなくてはいいけません。契約違反や途中解約をした場合は、反則金や違約金を支払わなければならない場合もあります。

FCは、契約内容に制限された店舗運営のため自由度がなく、個人店のように独自のスタイルを活かした店舗作りには不向きな出店形態といえます。

また、費用面で恩恵を受けるメリットと引き換えに本部への加盟金やロイヤリティーを支払必要があります。FCに加盟したからと言って、必ず店舗の売上があがるとは限りません。あくまで加盟店は「一事業者」であることに変わりありません。利益を出せるか出せないのかは、事業者本人の責任であることを忘れないようにしましょう。

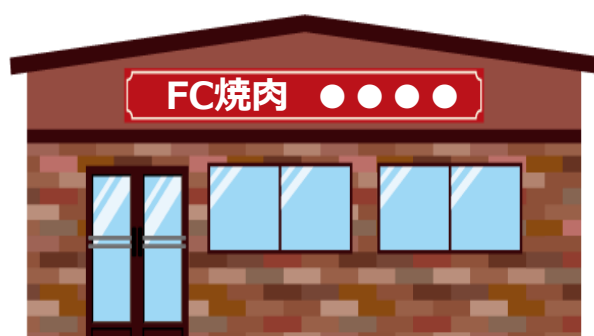
FC本部は加盟店を増やすためにメリットにスポットを当てた宣伝をする傾向があります。しかし、契約内容やデメリットもしっかり検討して判断するようにしましょう。

★個人店のメリットとデメリット

個人店のメリットは自分の意志ですべてを決定できる**自由度の高さ**です。契約内容もないですし、仮に平日2日だけで営業しようが、急遽1週間休みにしようが、それは個人事業者の自由です。また、立地、商品、内装などすべて自分で決定できるので、**独自の強味や専門性を活かした店舗作り**ができます。ですからライバルとの差別化がしやすいこともメリットといえるでしょう。

次に、個人店のデメリットについて見ていきます。個人店のデメリットは、**ゼロからすべてを作り出す苦労がある点**です。ブランド力もない、FCのように大量仕入れによるコストダウンもできない、資金力もない、そんな環境からスタートするわけですからそれなりの苦労が伴います。ですが、こんな環境であるからこそ自由度を活かして、他にはない自店の強味を築き繁盛しているお店がたくさんあるのも事実です。個人店で出店する場合は、より差別化を意識した店作りが重要です。

● FCと個人店の比較



メリット

- ・開業が楽
- ・ブランド力
- ・コストダウン

デメリット

- ・自由がない



メリット

- ・自由度が高い
- ・好みの店づくり
- ・差別化しやすい

デメリット

- ・開業が大変

(2) 出店場所と物件

◀ 出店立地 ▶

お店の出店立地について見ていきます。出店立地を決定するポイントは、お店のターゲットとなる人達が来る場所に出店することです。コンセプト作りである程度の立地候補が見えてきたと思います。立地にはオフィス立地、学生立地、商業立地、住宅立地などがあります。それぞれの立地特徴を見てください。

立地の特徴

● オフィス立地

東京丸の内や神田、日本橋など、サラリーマン、OLが多く、土日より平日昼間の人口が急増するのでランチタイムは混雑します。また、仕事が終わると来客数も増えますが、帰宅するために早めに客が引いてしまうので、限られた時間での集客が求められ競合も多くなります。

● 学生街

高田馬場、水道橋など、学生が多く高額なメニューよりも低価格でボリュームのあるメニューのほうがよいでしょう。学生の夏休み長期休暇時期などは帰省などで来客が激減することも想定しておく必要があります。また、純粋に利益目的より学生支援を目的にした非常に低価格な食堂なども多いので、価格競争に巻き込まれない独自の魅力を出せるかがポイントになります。

● 商業立地

新宿、渋谷、横浜、川崎などであれば遠方から商業施設に買いものに来るカップルやファミリーなどが多く一見様も多いのが特徴です。また、夜は学生仲間・会社仲間同士の飲み会など団体客など幅広い客層が多いでしょう。その分競合も多く家賃も高額になりがちで意外に利益を出すのは、難しい場所と言えます。

● 住宅立地

世田谷、足立区などは、その地域に住む方の来客が多いと考えられます。商業立地に比べ家賃も低くなり、地域に合ったサービスを提供できれば常連さんが付きやすい立地で比較的利益の出やすい場所です。住宅街といってもファミリーが多いのか、高齢者が多いのか、所得の高低もあります。その地域にあった商品提供ができるかがポイントです。

立地タイプによって、客層、メニュー、価格設定、業態など変わってきます。自店のターゲットに、よりふさわしいエリア候補を商圈ごとの特徴を参考に決定しましょう。

● オフィス街の特徴



« 物件選択のポイント »

立地が決まったらいい物件を探します。物件選びのポイントは

- ・ 建物の何階に出店するのか？
- ・ スケルトン or 居抜き or 残置？
- ・ 店舗の広さ
- ・ 賃貸契約の内容

以上のポイントをしっかり押さえることです。

◆建物の何階に出店するのか？

物件を探していると、1 階の物件、地下や2階、または3階以上など、さまざまな物件があることに気づきます。どの階が良いかは、お店のコンセプトや建物の構造にもよるので一概にどの階が良いとはいえません。例えば、街の夜景を売りにした店舗であれば、建物の高層階が良いでしょう。また、隠れ家的なお店なら地下の方が良いかもしれません。そこで、次からは階層ごとの特徴を見てみましょう。

▽ 1階の物件

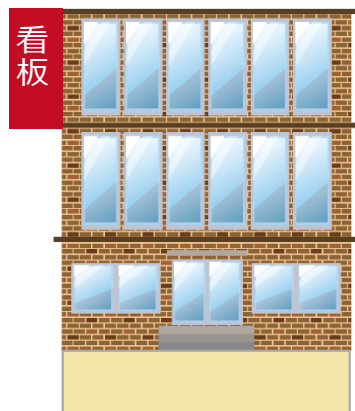
視認性に優れているので、どの業態にも都合の良い立地といえます。注意点としては、入り口が狭いと「入りにくい」という印象が出るので、なるべく入り口の広い物件が好ましいです。また、間口も広い方が好ましいです。間口とは建物の一方向から見たときの幅です。通常は道路側から見たときの建物の幅です。この間口が広い方が目立つので、より分かりやすくなります。デメリットとしては家賃が他の階層より高くなる傾向があります。

▽ 地下や2階の物件

地下や2階の物件は、1 階に比べ家賃が安くなる傾向がありますが、やはり、視認性が1 階に比べ悪くなります。ポイントとしては1 階に看板の設置が可能かどうか、遠くから見たときに視界に入りやすく気づきやすいかがポイントです。

▽ 3階以上の物件

3 階以上の物件の場合は看板を建物の高い目立つ場所に出せるか、エレベーターがあるか確認しましょう。またエレベーターがあっても1 つのエレベーターしかない建物は避けた方がよいでしょう。テナントが多数入っている建物であれば、上層階にある店に来るまでに時間がかかり他の店舗へ流失してしまうこともあります。



3階	エレベーターの数 専用階段があるか ビルに目立つ看板を設置
2階	視認性・1 階への看板を出せるかチェック
1階	間口の広さを確認
地下	1 階への看板を出せるかチェック

◆店舗の広さ

店舗の面積が広がると、それにつれて家賃も高くなる傾向があります。店舗が広いぶん客席数は増えますが、それに対応するだけのホール・キッチンスタッフ数も増やさなければいけません。その分、家賃や水道光熱費、人件費も高くなり、月のランニングコストも上昇します。

また、スタッフを統率するマネジメント力など必要になってくるため店舗運営の難易度もぐっと上がってきます。このように30坪以上の物件や1F、2Fがともに店舗になっている2フロアーの物件は大手企業と違い、初めて開業する方にはあまりお勧めできません。

はじめは、10～30坪の店でスタッフも2～5人程で家賃、人件費をできるだけ抑えてランニングコストを掛けずに利益を出す店づくりをします。同じように2号店、3号店と展開し、利益に多少余裕が出てきてから箱を少しづつ大きくすればよいのです。

◆スケルトン or 居抜き or 残置？

店舗物件には、スケルトン物件、居抜き物件、残置物件の3種類があります。

スケルトン物件とは内装や設備機器が備わっていない物件のことです。通常、飲食店をオープンする際はお店の雰囲気合った内装工事をして出店します。逆に、お店を閉めるときには物件を初めの状態に戻して返す契約になっているのがスケルトンです。

居抜き物件とは、前テナントの内装や設備機器をそのまま残して現状渡しになる物件です。前飲食店で使用していた空調設備やオープンなどの調理器具やテーブルなどの什器が、そのままの残った状態の物件です。

残置物件とは基本居抜き物件と同じですが、居抜き物件は基本的に前飲食店がまだ営業している状態で賃貸借契約がされますが、残置物件の場合は、前飲食店が一旦閉店した後に賃貸借契約がされる物件のことを指します。

★スケルトン物件のメリットとデメリット

スケルトン物件のメリットは、**ゼロの状態から自由にデザインができる点**です。そのため自分の理想にあったお店作りが可能です。

デメリットはゼロからお店を作るため**居抜きや残置より費用が多くなることと工期が長くなる点**です。

工期が伸びると、その分オープン時期も遅くなり、その間に空家賃が発生する場合があります。

また、お店を他の場所に移転する場合や閉店する場合には元の状態に戻す契約になっているので**解体撤去費が発生**します。こういった場合は、一度大家さんに居抜きに変更できないか交渉してみると良いでしょう。

★居抜き物件のメリットとデメリット

居抜き物件のメリットは、**スケルトンに比べ初期の投資コストを低くできる点**が魅力です。また、前テナントが営業している状態での契約なので、前店舗の閉店から新店舗の開業までの時間が短縮され「改装してお店が新しくなった」という印象が出せます。

デメリットは、前テナントのレイアウトや内装を残して引き渡しを受ける分、**自分の理想とするお店作りに制限がでる点**です。また、せっかく造作譲渡料を支払って引き渡しを受けた設備に不具合があり使えない場合もあります。こういった場合は新たに設備費用がかかってしまいます。こうなると、居抜きのメリットスケールが落ちてしまいます。

こうならないためにも、契約前の内観ではエアコン、換気扇、ダクトなどの設備機器の動作確認をしましょう。また、水圧や排水の詰まりなどの水回りやガス容量もチェックします。水圧が弱いと、業務に支障が出ますし、入居後水圧を上げるには余計に費用がかかります。ガスは火力を必要とするお店を出店する場合は必ずチェックしましょう。ガス容量が足りるのか足りないかわからないときは、ガスをどのような調理法で使用するのか、内装業者さんに伝えて確認してもらいましょう。

★残置物件のメリットとデメリット

残置物件のメリットは、前店舗の設備や什器などが現状引き渡しになるので、**基本的には居抜きと同じと考えて良い**でしょう。デメリットは居抜きが営業中に契約するのと比べ、残置物件は一旦閉店した後の契約となる点です。前店舗から新店舗を引き継ぐまでの期間が長いとシャッターが閉まっていたりした状態も長期間続いていたことになるので「潰れたお店」という印象を引き継いでしまう場合があります。残置物件である場合は、前店舗がいつ閉店したのかを調査し、なるべく期間が短い物件を探すか居抜きに的を絞るという考え方もあります。また、設備機器も長期間放置されている可能性もあるので、設備機器や什器のチェックはしっかりしましょう。

● スケルトン物件



● 居抜き物件



◆賃貸借契約の内容

ここでは賃貸借契約を結ぶ際にチェックすべき項目をあげて、それぞれの項目での注意点を見ていきます。賃貸借契約を結ぶ際にチェックすべき項目は

- 1 家賃の発生時期
- 2 更新料
- 3 解約期間
- 4 解約時の引き渡し条件
- 5 リース契約はないか
- 6 営業可能業種 です。

◀ 家賃の発生時期 ▶

飲食店は、賃貸借契約をしてから内装工事が始まります。工期は1、2か月、長ければ3か月。この期間も家賃は発生します。コストを抑えるためにも家賃の発生時期をできるだけ遅くできた方がよいです。例えば、家賃の支払い発生時期を内装工事着手時やオープン時にしてもらえないか、一度交渉してみると良いでしょう。

◀ 更新料 ▶

契約の際は初期費用に目が行きがちですが、更新時期や更新料の内容もしっかりチェックしましょう。

◀ 解約期間 ▶

店舗移転などで解約する場合、いつまでに告知しなければいけないか確認します。通常は解約の2、3か月前が多いですが、3か月以上の場合もあります。その場合は期間を短くできるか交渉してみてもよいでしょう。

◀ 解約時の引き渡し条件 ▶

スケルトンにして戻すのか、内装やテーブル、イスはそのままでもいいのか、事前確認しておきます。

◀ リース契約はないか ▶

前店舗にリース契約が残っていた場合は、新店舗がリースを引き継ぐことになり、リース代を支払わなければいけなくなります。また、前店舗オーナーが滞納していた場合は、その滞納分も支払う必要があります。もし、リースがあるなら前店舗オーナーにリースを解約してもらうか、リースを引き継ぐなら滞納がないか確認しましょう。

<< 営業可能な業種 >>

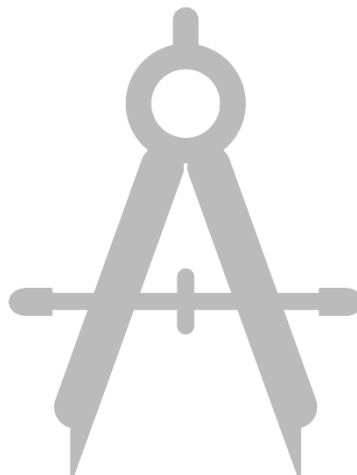
営業可能な業種として建築基準法で、店舗として許可されていない場合があります。その場合、用途変更手続きが必要になってきます。一度、不動産業者に開業店舗が営業可能な業種であるか確認しましょう。

★やり直しが効かないからコスト意識を大切に

これまで、出店場所として「立地」と「物件」について見てきました。この立地と物件は、出店してからやり直しのきかない部分です。原価を下げたり、人件費を抑えたり経営努力で改善できる部分は、出店後やり直しができます。しかし、立地や物件は一度出店すればやり直しができません。物件は家賃として毎月の固定費になります。第2章で勉強しましたが、家賃などの固定費が高ということは損益分岐点も上がり、利益も少なくなります。つまり、家賃は低ければ低いほどいいわけです。でも、現実的には金銭面ばかり意識して家賃の低い物件ばかり探してもコンセプトにあった良い物件には、なかなか出会わないかもしれません。

しかし、健全な店舗運営をするためにも家賃の一つの目安としての売上の10%以内を目指すということです。物件選びで現実的に自分の理想と完全に一致した物件に出会うこと難しいと思います。ですから、理想からどの部分は削れるのか？ 逆に、これだけは譲れないというものを選択するのも有効です。

つまり、理想店のやりたいことに優先順位をつけて、優先順位の低いものから順番にできる限り削っていきます。そして、できるだけ削ってできたお店と合う物件を探します。そして、なるべく固定費を下げて利益が増えた分を宣伝広告費などに費やしていく方が得策です。このようにして営業努力で固定費をカバーできると判断すれば、その物件を候補の一つにします。もし、営業努力でカバーできないと判断し場合は、その物件は辞めるべきです。多少出だしは理想とは一致しなくても その後の利益で改装なり設備投資したりして理想に近づけていくことは可能です。そもそも高額なコストで開業して開業後すぐ資金ショートしてしまつては、本末転倒です。



(3) 内装工事

« 内装会社と物件を下見しよう »

いよいよ物件も決まり内装工事に着手していきます。なお、物件の賃貸借契約をする前に内装会社に物件のチェックをしてもらうことをお勧めします。そもそも、お店のコンセプトを実現できる物件なのか？ 水回りのトラブルやガス容量、電気容量の不足など設備・構造チェックは専門家でないといけない面があります。下見を内装会社とすることで賃貸借契約後にそういったトラブルが発生してコストが増えてしまうのを未然に防ぐことができます。また、物件を下見してもらうときにお店のコンセプトも伝えておけば見積も より具体的になります。

■ 内装会社の選定法

それでは、内装会社はどこに依頼すればよいのでしょうか？ まず、内装会社選定方法の代表的なパターン3つを見ていきます。それぞれのメリットデメリットがありますので、確認しましょう。

● 内装会社の選定法① 友人知人の紹介

友人知人からの紹介のメリットは**信頼感や安心感**です。自分の知り合いからの紹介ですから、話もしやすいでしょうし、全く知らない業者に比べて信頼感も作りやすいでしょう。

デメリットは**紹介された業者のクオリティーがどの程度なのか未知数**であるということです。内装業者にも得意不得意があります。飲食店の内装を得意とする業者もいますし、飲食店に不慣れな業者もあります。知人に紹介された業者が必ずしも飲食店が得意とは限りません。また、知人との信頼関係からの紹介ですから、**他社との比較や値引き交渉が難しい**こともあげられます。

● 内装会社の選定法② デザインはデザイナーに依頼し工事は施工会社に依頼する

メリットは知人の紹介に比べて**実績のあるデザイナー、施工会社を自分で選べる柔軟性**です。自分のコンセプトに近いデザインをしている複数のデザイナーに依頼することでデザインのクオリティーを上げることができます。また、複数の施工会社に依頼もできるので値段の比較や交渉もできます。

さらに、デザイナーが工事の監督をしてくれるので、施工現場での手抜きなどないかチェックできるメリットもあります。

デメリットは**打ち合わせの手間が多く時間がかかる点**です。工事の見積もりはデザインが決定してからになります。そのため、デザインと見積を同時並行で進めることができません。また、デザイナーに予算を伝えても施工会社に見積を取ったら予算がオーバーしていることもあります。そうすると、またデザイナーとのやり取りの手間が増えて時間がかかります。

●内装会社の選定法③ デザインと工事を両方できる内装会社に依頼する

メリットは**時間がかからない点**です。デザインと見積りが同時に出てくるので、デザイナーのところに出向く手間もなくスピーディーに工事を進めることができます。

デメリットは**品質やコスト管理に多少不安が残る点**です。②はデザイナーが工事の管理をしますが、デザインと工事を両方請け負う場合、デザイナーと施工会社が一体のような関係になります。

その点チェックが甘くなる可能性はありますが、良心的な業者であれば過大な心配は不要です。

なお、①～③の選定方法でどの内装業者を選ぶにせよ、次の点をチェックしてください。

- ・ 誠実に対応してくれるか
- ・ 飲食店の内装工事実績があるか
- ・ 自分のイメージと近いデザイン実績があるか
- ・ 可能であれば、選んだ内装業者が実際手掛けた店舗に出向き、オーナーに仕事ぶりやお店の使い勝手を聞いてみる

見積りは2～3社から取ることをおすすめします。見積りを依頼する間にそれぞれの内装会社の対応やイメージがわかってくると思います。また、価格もなぜ違うのか原因を探り、一番自分に合う内装会社を選びましょう。

■面積と席数の関係

飲食店では席数が売上と直結します。席数はできるだけ多くしたいところです。しかし、増やしすぎても居心地が悪くなりますし、スタッフ同士、お客様同士がぶつかったりするなどしてオペレーションが悪くなってしまいます。また、お店の業態やコンセプトによって席数も変化します。20坪の平均的な飲食店の面積と席数の目安を示します。

- ファーストフード：面積×2（20坪×2＝40席）
- 居酒屋・焼き鳥屋：面積×1.5（20坪×1.5＝30席）
- レストラン：面積×1.2（20坪×1.2＝24席）
- 高級料理店：面積×1（20坪×1＝20席）

無計画に席を多くするのではなく、目安に基づいた席数を検討することも一つの手です。これにより、お客様にも違和感なく、オペレーションも崩さず利用できる席数の目安がわかります。

« 客席レイアウト »

客席のレイアウトを決める際のポイントは、4つあります。

- ・ 入店のしやすさ
- ・ 店内の動きやすさ
- ・ ホール全体のみやすさ
- ・ 居心地のよい空間

◆入店のしやすさ

入り口付近のメニュー看板を見たお客さんは、次に店内がどうなっているのか気になります。その時、店内がわかるようにしておくことがポイントです。1階ならガラス張りにしたり、地下や2階以上なら看板に店内写真を入れるなどして**店内雰囲気を外に伝える工夫**をしてください。店内の様子がわかることでお客様に安心感が生まれ、入店しやすくなります。

また、入り口のドアを開放できるようにしたり、費用があれば自動ドアにするなどすると、店内に誘導しやすくなります。店に入るか迷っているお客様も自動ドアが開くと、自然にお店の中へ進む効果があります。のれんも効果的です。お店の外と中の境目をできるだけ感じさせない工夫がポイントです。

◆店内の動きやすさ

店内が窮屈で動きにくい環境になると、当然、お客様も居心地が悪くなります。また、スタッフとお客様がぶつかったり、渋滞して料理提供が遅れたり、オペレーションも悪くなります。大人一人の肩幅が60cmくらいありますから通路の幅は120cm以上あるのが理想です。どうしてもスペースが確保できなくても一人が余裕をもって通れる80cmくらいは欲しいところです。また、段差がないようにすることも大切です。

◆ホール全体のみやすさ

入店してホール全体が見えたとお客様に安心感を与えることができます。高級料理店やバー、個室のお店は別ですが、全体が明るいほうが店内が良く見えて好まれます。また、お店側もホール全体を見渡せることで、気の利いた先回りをしたサービスをすることができます。

例えば、お客様がメニューを見てこちらを見ているときは注文したいのだとわかります。飲み物をこぼしたときは、すかさず声がけしておしぼりを渡したり、食後席をたった時は下駄箱の靴をすかさず足元に戻したりできます。ホール全体を見やすくすることでお客さんとお店の双方にメリットがあります。

◆居心地の良い空間

ホール空間を居心地が良いものにするには、室温の調整も大事です。特に、ホールスタッフは立ち止まっていることは少ないので店内で常に運動しているようなものです。ですから、お客様が感じている以上に店内が暑く感じてしまうものです。暑いからとついつい温度を下げすぎたりしてお客様が寒がったりしてしまうことがあります。そういったことを防ぐためにも温度計をホールに設置して客観的に室温を把握しておくことが大切です。

« キッチンレイアウト »

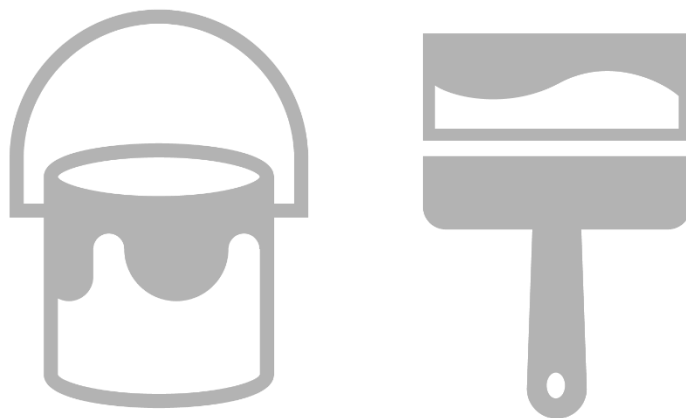
キッチン面積は店舗面積の30%が目安です。しかし、経営的に客席を多く取りたいがためにキッチンを狭くすることも多く、狭いキッチンで苦勞してきた経験のある方もいらっしゃると思います。狭すぎるとガス代のコンロが少なくなって作業効率が落ちたり、食材を冷蔵庫にぎゅうぎゅう詰め込んで不衛生になったりする恐れがあります。また、回転率を上げるには調理時間を短縮する必要があります。客席を増やしても、それに対応できるだけの調理場環境がなければ、料理提供が遅れてクレームが出たり、回転率も遅くなってしまいます。席数とそれに対応できるキッチンスペース、作業効率を意識したキッチンレイアウトが大切です。

« トイレはお店の顔 »

トイレは一人になって落ち着ける場所でもあり、身だしなみをチェックする空間でもあります。そのため、気持ちのいい雰囲気作りができれば、お店のイメージアップにもつながります。その反面、不潔で使い勝手が悪いとお店のイメージをぐっと下げる恐れもあります。特に、女性にその傾向が強いと言えます。まさに、お店のイメージを決める顔のようなものです。狭い店内の中では客席や厨房に目が行きがちですが、お店の顔であるトイレにも気を配ってお店のイメージアップに役立てましょう。

★内装会社との契約ポイント

内装会社が決まったら契約します。その際契約書をしっかり書面に残しておきましょう。特に、完成日が遅れてしまった場合の保証はどうなっているのか確認します。完成日が遅れるとオープン日も遅れ、その間営業できなくなります。しかし、その間も空家賃を支払わなければなりません。工事遅延によって引き渡し日が遅れた場合、その間の営業保障をする旨の明記がされているか確認しましょう。



(4) メニュー

« お店の看板メニューを作ろう »

看板メニューが必要なのは、なぜでしょう？ 結論から言うと

- ・お店の特徴が分かりやすくなり多くの人に知ってもらえる
- ・口コミが拡散しやすくなる と言えます。

◆お店の特徴が分かりやすくなり多くの人に知ってもらえる

新しいお店で食事をする場合のプロセスを見ていきます。お客様は、まず、ラーメンを食べたいとか、焼肉を食べたいと思うわけです。その時、お店を「食べログ」などで調べるわけです。「食べログ」にはたくさんのお店がでています。そして、利用シーンにふさわしいお店を選びます。

その時、おススメは何で、好きなメニューがあるか、価格はどれくらいかなどをチェックします。ここで、たくさんあるお店の中から候補として、みなさんのお店が目に残らなければ来店されることは難しいでしょう。そこで、看板メニューの出番です。看板メニューの写真やメニュー特徴が書いてあるとどうでしょう。「この店の〇〇は美味しそうだ！」「へー、こんな料理この値段で食べられるの！行ってみたい！」と目に残りやすくなります。看板メニューがあることにより、お店がどんな料理やサービスを提供してくれるのかがわかりやすくなり安心感が生まれます。そして、多くの人に知ってもらいやすくなるのです。開業したら、そもそもみなさんのお店の存在を世の人達に知ってもらわなければ始まりません。

看板メニューがなく、どんな料理やサービスを提供し、売りもわからない不安なお店に足を運ぶ人はいないでしょう。つまり、行ってみようというお店の候補から外れてしまうのです。

◆口コミが拡散しやすくなる

一度、来店されて気に入っていただければ、新規客からリピーターになってくれます。そして、飲食店で絶大な宣伝効果を発揮するのが口コミです。リピーターさんはお店のファンですから知人にすすめたりブログに投稿したりして口コミをしてくれます。食べログがよく検索に使われるのは、新規のお客様が店の宣伝よりも、実際に来店して書いた口コミを信頼するからです。ですから、口コミが絶大な宣伝効果をもたらすのです。この口コミでポイントとなるのが看板メニューなのです。口コミは「〇〇ならあのお店」「ランチ焼肉なら〇〇店の〇〇メニュー！」というふうに「看板メニュー」と「お店の名前」が伝わっていく現象です。ですから看板メニューは、口コミを拡散しやすくする効果があるのです。飲食店で安定的な売上を継続的にあげていくには新規客の獲得とリピート客を増やすことが重要です。そのために看板メニューを作ることが必要不可欠になってきます。



★メニューの作りで大切なポイント

メニュー作りのポイントとしては、以下の点を意識していくとよいでしょう。

- ① 商品とコンセプトが一致している
- ② 商品数が増えすぎないように工夫する
- ③ 価格設定

■ 商品とコンセプトが一致している

できるだけたくさんのお客様の要望に応えたいからと言って、万人受けするように、あれもこれもと手を出して商品の数を多くすぎるのはよくありません。「誰でもよいので食べてください」というメニューは売れません。何でも屋になってしまい、お店のウリがぼけてしまうからです。この店は何の専門で、何が売りなのかかわからないお店は不安なのでお客様は来てくれません。そうならないために、第1章でお店のコンセプトを作りました。あなたのお店のターゲットは、誰でもどんな利用動機に対して何をどのように提供するのかを決めました。これを参考に商品作りをするとスムーズにいけます。

■ 商品数が増えすぎないように工夫する

商品数は、どれくらいが適正かという明確な基準はありません。業種、業態によって様々でしょう。しかし、初めはある程度絞り込んだメニューからスタートして、徐々に増やしていくことをおすすめします。商品数が多いと、それなりに多くの食材が必要になります。食材が多いと在庫管理の負担が多くなり食材ロスが増える可能性があります。仕入量も多いので仕込みの負担も大きくなります。また、調理する商品数が多くなると調理工程が増えて複雑になり提供速度が遅くなってしまいます。理想的なメニュー構成は、商品数を少なめに作り、看板メニューや比較的簡単に調理できるメニューにオーダーを集中させることです。こうすることで、調理工程の効率を上げ、少ない仕入で多くの商品を調理できるように工夫できます。その結果、提供速度も上がり、食材ロスも防ぎ原価率のコントロールがしやすくなるメリットがあります。

● メニューの数



■適正な価格設定

メニューが決まったら値段設定をします。値段設定も悩むところだと思います。値段を決める方法の一つとしてお客様のタイプから設定する方法があります。

お客様がどの価値に魅力を感じるかにより、3つのタイプにわけることができます。

- ① 低価格と利便性 ② 商品の専門性やハイクオリティー ③ 値ごろ感と親密性

焼肉屋の例えでいくと、

①のタイプをターゲットにしたのが牛角 ②叙々苑 ③トラジ と当てはまるでしょうか。

①の「牛角」を選ぶタイプのお客様が価値を感じるポイントは価格とお手軽感です。料理のクオリティーは高ければ越したことはないが、何より低価格で、構えず、気軽にサクッと入って焼肉を楽しみたいというニーズがあります。

②の「叙々苑」を選ぶタイプのお客様が価値を感じるポイントは、商品の素材や品質、ハイクオリティー、ステイタスです。価格よりも超一流やステイタス、ハイクオリティーな商品を楽しみたいというニーズがあります。

③の「トラジ」を選ぶタイプのお客様が価値を感じるポイントは、値段はそこそこで商品の素材や品質は高級店並み。クオリティーは超一流には及ばないが、それなりの価格で高品質な食事を楽しみたいというニーズがあります。

そこで、もう一度自店のコンセプトに目を向けます。あなたのターゲットはどのタイプに入りますか？

ざっくり決まったところで似たようなタイプをターゲットにしているお店の価格を調べてください。ある程度の相場が見えてきます。それを参考にするのも良いでしょう。

もう一つの価格設定方法として、売上計画の客単価から逆算する方法もあります。

例えば、モデル焼肉店の場合、単価6,500円で一人当たりの平均注文品が、
前菜 0.5品 + 肉 3.5品 + 食事 0.5品 + ドリンク 1.5杯 と考えると
 $(前菜700円 \times 0.5) + (料理1,350円 \times 3.5) + (食事1000円 \times 0.5) + (ドリンク600円 \times 1.5) = 6,475円$ です。

つまり、この焼き肉店の前菜が700円、肉料理が1,350円、食事が1,000円、ドリンク600円が基準価格になります。このおおよその基準価格に原価を考慮し、それぞれの商品の値段をアップダウンして価格を設定する方法です。

● 価格の相場



チェーン店 お肉 550円



高級店 お肉 1,500円

(5) スタッフの人件費

≪ 継続的売上UPに必要な不可欠なスタッフの存在 ≫

飲食店は店舗ビジネスの典型で店舗を構えて利益を出すビジネスです。ですから、店舗で働くスタッフが必要になってきます。あなたがいくらお客さんに伝わりやすいコンセプトを作って、それにマッチしたデザインや看板メニューを苦労して作っても、極端な話がそこで働くスタッフがみんな辞めてしまえば、店舗運営自体成り立たなくなります。また、辞めないまでも、コンセプトと違った料理を提供したり、店の雰囲気合わない接客をしてしまえば、サービス色が強い飲食店では成功できないでしょう。

つまり、実際に売上が上がるか下がるかは現場で働くスタッフの影響がとても大きいということです。継続的な売上UPをしている店舗はほぼ間違いなく「お客様に伝わりやすいコンセプト」と「コンセプトをぶれなく実現させる現場スタッフの存在」という両輪を兼ね揃えています。事実、利益を作り出しているのは現場のスタッフです。お客様満足度を上げたければ、従業員満足度を上げる経営努力も求められるのです。

◆人件費の目安は売上の30%以内

20坪程度の小さなお店であれば、社員1名、アルバイト2～3名で営業時は2～3名で営業すれば十分です。ホール1名が担当する席数は10～15席を目安にします。正社員1名は開業者であるあなたです。開業当初は人件費も限られていますから、必要最低限の人数で効率よく店舗を運営していく必要があります。飲食店にはお客様の来店数が多いピークタイムと、そうでないアイドルタイムがあります。効率的に必要な最低限の人数でいくにはピーク時間に人数が最大になるよう徐々に人数を増やし、ピーク時間が過ぎたら徐々に人数を減らしていきます。

今後、2号店の出店を視野に入れるような場合は、将来、店を任せる正社員をもう1名雇うことも必要です。2号店の出店計画の中でそういったスタッフがいるのといないのでは大きな影響がでてきます。店舗の人件費の適正值に売上の30%以内という目安があります。

モデル店舗の場合

人件費比率 = 人件費 ÷ 売上

モデル店の場合、月の売上が650万円なので人件費は195万円以内に抑えるのが適正となります。

● モデル焼肉店の概要

個人店とFCの別:個人店

立地:東京都内の

私鉄沿線の駅前から歩5分

建物:1回の居抜き物件

広さ:25坪(約83㎡)

席数:52席(最大)

スタッフ:店長と社員(1人)、アルバイト8人採用。

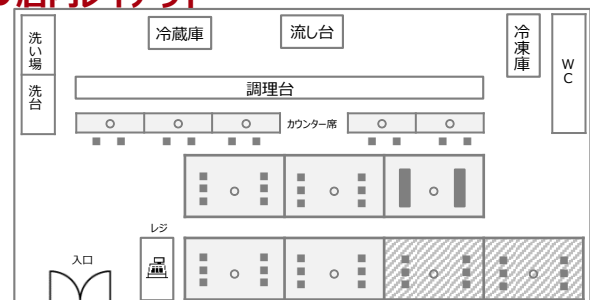
シフト制で、店長・社員・アルバイト3人の5人体制。

店長・社員・アルバイト2人はキッチン・ホール両方

他のアルバイトはホール担当



● 店内レイアウト



25坪の広さに客席52席、カウンター席を設けて席数を増やす。

オープンキッチンで人件費を抑える。

接待などプライバシーを重視するお客様向けに個室もある。

カウンター10席、テーブル席6人席×5、個室6人席×2(斜線部)

第4章 開業資金の調達をしよう

(1) 自己資金と借入額の関係

1 自己資金を貯めよう

自己資金とは、自分が持っているお金のことです。開業するには、ふたつの方法があります。

一つは自分で貯めたお金で開業する方法。もう一つは自分で貯めたお金の不足分を銀行などから借り入れて開業する方法です。前者の開業資金を全て自己資金で賄えるのであれば良いのですが、実際問題として開業資金全額を集めることは、なかなか難しいのが現状です。

そこで、後者の方法のように自己資金では足りない分を銀行などから借り入れて開業する方法を考える必要があります。

2 自己資金は開業資金の三分の一を目指す

自己資金はどれくらい貯めればよいのかの基準ですが、最低でも開業資金の三分の一以上を目指しましょう。例えば、開業資金が1,000万円なら300万円以上を目指します。

金融機関は自己資金ゼロでは融資をしてくれません。融資を受けるには「最低限これだけは守ってください」という条件が存在します。これを借り入れ要件といいます。

例えば、「創業資金の三分の一以上の自己資金を確認できる人」などです。融資を受ける際に、融資商品ごとにその要件を満たさないと、そもそも審査自体受けることができません。



(2) 日本政策金融公庫と制度融資

1 飲食店開業で使える融資

飲食店の開業で使える融資は、そう多くありません。むしろ、日本政策金融公庫と都道府県などの地方自治体による信用保証協会の保証付融資（制度融資）の2つしかないと考えていいでしょう。そして、どちらの融資も無担保・無保証で利用できるというメリットがあります。

2 日本政策金融公庫の特徴

日本政策金融公庫の前身は国民金融公庫で「国金（こっきん）」などと呼ばれていました。

2008年10月に国民生活金融公庫、中小金融公庫、農林漁業金融公庫、国際協力銀行（2012年4月に分離独立）の4つの政府系金融機関が統合してできたのが日本政策金融公庫であり、政府全額出資の金融機関です。

日本政策金融公庫の特徴として、「利益追求」を目指すのではなく、国の関与のもと「健全な経営と政策金融機能の発揮」を目的にしています。

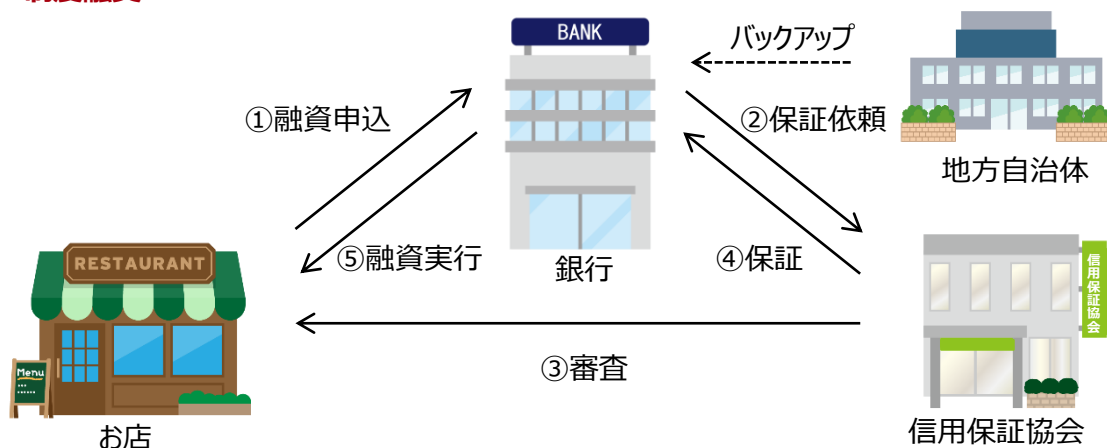
通常の銀行は「利益追求」を目的にしているのに対し、日本政策金融公庫は日本の経済発展を目的としています。ですから、業歴の浅い人や担保のない人など、幅広い範囲で融資機会を低金利・固定金利・無担無保証保で与えています。

3 制度融資の仕組み

制度融資は都道府県市町村などの「地方自治体」と「信用保証協会」「金融機関」による三者協調で成り立つ融資制度です。信用保証協会は、創業者や中小零細企業などの資金調達の円滑化を目的に設立された機関です。担保・保証人がなかったり、業歴の浅いなど銀行から融資を受けづらい人に対し、信用保証協会がその人の信用を保証する形で、銀行からの融資を受けやすくしています。仮に、返済ができなくなっても信用保証協会が保証してくれるので銀行も安心して融資することができます。

それに対し、金融機関が保証協会の保証を付けずに行う融資をプロパー融資と呼びます。プロパー融資はリスクも高くなるので、業歴の浅い人や信用力の低い創業者に行われることはほぼありません。そのため飲食店に限らず、これから創業する人は制度融資を利用することになります。日本政策金融公庫と制度融資の違いとして、制度融資は金利の他に信用保証協会に保証料を払う必要があります。

● 制度融資



(3) 返済の仕組み

1 返済は残った利益から支払う

金融機関から借り入れたお金を毎月返済していくことになりますが、返済計画を考えず開業してしまうと資金繰りが上手くいかず、予想した売上が出ているのに経営が苦しいなどということが起きてしまうことがあります。そこで、返済計画を立て開業後のお店の運営が安定できるかどうか検討していく必要があります。難しいことはさておき、返済は経費や税金などを差し引いて、最後にのこった利益

(当期利益) から返済するということを覚えておいてください。モデル店の場合は〇〇円でした。

借入金の返済に充てるお金を「返済原資」と呼びます。返済原資の計算式は「当期利益」に「減価償却費」を足した合計額になります。これをキャッシュフローとも呼びます。

当期利益 + 減価償却費 = キャッシュフロー

2 減価償却費とは？

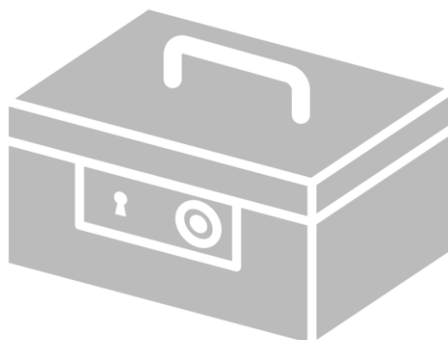
減価償却費について、少しだけ理解しておきましょう。減価償却費とは会計処理上の話です。内装工事費、厨房備品の購入費は一括で購入しても全額経費として計上するのではなく、法定の償却方法と耐用年数で毎月費用計上します。簡単な例で見てみましょう。

開業にあたり、冷蔵庫が60万円であった場合、開業した初年度に60万円を計上するのではなく、冷蔵庫の法定耐用年数である6年で割って毎年10万円を減価償却費として計上することになります。つまり、初年度は60万円支払ったにも関わらず、10万円しか費用を計上できませんが、2年目以降は支払が0円にも関わらず、10万円の費用を計上することができるのです。

ということは、減価償却費は2年目以降 現金支払のない経費となるので、当期利益とともに最終的に手元資金として残ることになります。

3 返済額は利益の試算から

返済は利益から出すことを学びました。そうすると、毎月の返済額を決めるには年間の利益がどれだけ残るのかをまず把握することから始める必要があります。例えば、モデル店の場合 1 か月の収支が単純に12か月続くとすると、損益計算書は次ページのようになります。



● モデル焼肉店の損益計算書

		月間	年間
売上①		650万円	7,800万円
売上原価②		247万円	2,964万円
売上総利益（粗利）①－②＝③		403万円	4,836万円
経費	人件費	138万円	1,656万円
	家賃	60万円	720万円
	水道高熱費	32万円	384万円
	その他経費	48万円	576万円
	経費合計④	278万円	3,336万円
営業利益③－④＝⑤		125万円	1,500万円
営業外損益	支払利息⑥	2万円	24万円
経常利益⑤－⑥		123万円	1,476万円

年間の経常利益の見込みが1,476万円。そこから税金を差し引いて最後に残った当期利益は約880万円だとします。また、経費のうち年間の減価償却費は72万円。

年間キャッシュフロー ＝ 当期利益 ＋ 減価償却費 ＝ 880万円 ＋ 72万円

1000万を5年返済で借りた場合の年間の元金は、約200万円

つまり、キャッシュフローが返済額を上回っているので1,000万円を5年返済で融資を受けても問題ないことになります。

返済額を求める手順をまとめると

- ① 年間の損益を予想する。
- ② 年間のキャッシュフローを求める。
- ③ 年間のキャッシュフローを下回る返済額を設定する。

4 返済額はなるべく低く設定しよう

融資の返済期間を長めにするか短期にするかで、それぞれメリット・デメリットがあります。

融資の返済期間が長くなると、月々の元金返済額は小さくなるメリットがありますが、逆に支払う利息の額は多くなるデメリットがあります。逆に、短期にすると、利息は少なく済むメリットがありますが、月の元金返済額は大きくなるデメリットがあります。

そこで、短期か長期どちらが良いかの判断ですが、結論から言うと長期で借りることをお勧めします。返済期間を短くすれば確かに利息は少なくなりますが、毎月の返済額は大きくなりお店の資金繰りが悪化するからです。例えば、200万円を10回返済なら月20万円の返済。50回返済なら月4万円で済みます。開業間もない飲食店は、特に資金繰りが不安定です。少しでもお店の運営を安定させるためにも月の返済額はなるべく低くすべきなのです。

 **利息よりお店の運営が安定することを重視！**



profile プロフィール

松森 貴幸（まつもり たかゆき）

行政書士、調理師

山形県山形市出身。武蔵工業大学工学部（現東京都市大学）電気電子工学科卒業。日本航空電子工業株式会社入社。音楽の道を志し退職。音楽活動をしながら生活費を稼ぐために飲食店で働きはじめる。飲食店在籍中はメニュー開発、販売戦略、調理、接客、人材マネジメントなど店舗運営や集客・売上UPに関する業務を担当。フランチャイズ、ベンチャー、大手、個人店までさまざまな現場で勤務。その間、繁盛店の仕組みを現場から約20年に渡り日々研究、観察。店長として最終勤務した焼肉店では89ヶ月連続昨対売上UP。勤務初年度よりお客様が20000人増える。現在、飲食店専門の創業融資開業集客コンサルタントとして活躍。行政書士松森貴幸法務事務所代表。

失敗しない飲食店開業の手引き

本資料に関するご質問、ご感想、資金調達のご相談はこちらまで。

☎ 044-900-1200

受付時間 : 9:00~17:00 定休日 : 土・日・祝日

行政書士 松森貴幸 法務事務所

〒214-0013 神奈川県川崎市多摩区登戸新町93-301
登戸駅から徒歩 6 分

■日本行政書士会連合会登録番号 第18091557号 ■神奈川県行政書士会会員番号 第5532号