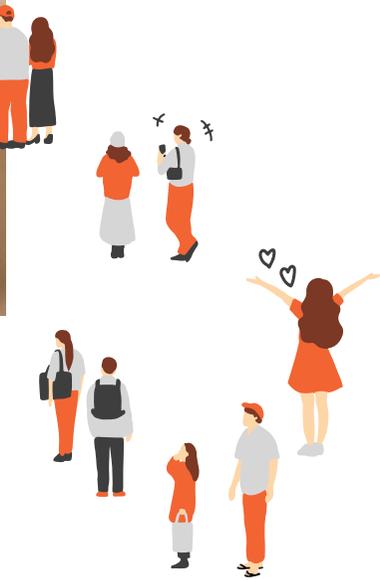




売上を伸ばす 利益を出す

飲食店 経営力 磨き上げガイド



さっそくですが、質問です。

あなたのお店の 卓数は？



多くの飲食店経営者の方は「座席数は？」という質問にはパッと答えられますが、「卓数は？」だと、答えに詰まってしまうことも。

なぜ、飲食店経営において卓数が重要なのでしょうか。

席数20席の飲食店を舞台に、ランチタイムのシミュレーションをしてみましょう。

客席稼働率アップは「卓数」が鍵

Before

4人席 × 5卓

空席待ち

稼働率

10名 ÷ 20席 = 50%

4人席が5卓の場合、お客様が1人～3人でも1卓を占めることとなります。10名のお客様で5卓すべて使ってしまい、客席稼働率は50%にとどまります。

After

4人席 × 2卓 +
2人席 × 6卓

空席待ち

稼働率

15名 ÷ 20席 = 75%

4人席を2卓に減らして2人席を6卓つくることで、席数はBeforeと同じなのに着席できる客数は15名に増え、客席稼働率は向上します。

このシミュレーションのように、現状の問題に気付いて小さなことでも工夫をすれば、売上アップが期待できます。

本誌では、飲食店を運営する上で意識しづらい課題を明らかにし、それらを解決に導く対策を「商品・集客・サービス」の3つの面から具体的にご紹介します。

次ページの「**チェックシート**」を使い、お店の課題が見つかったら**改善のチャンス!**

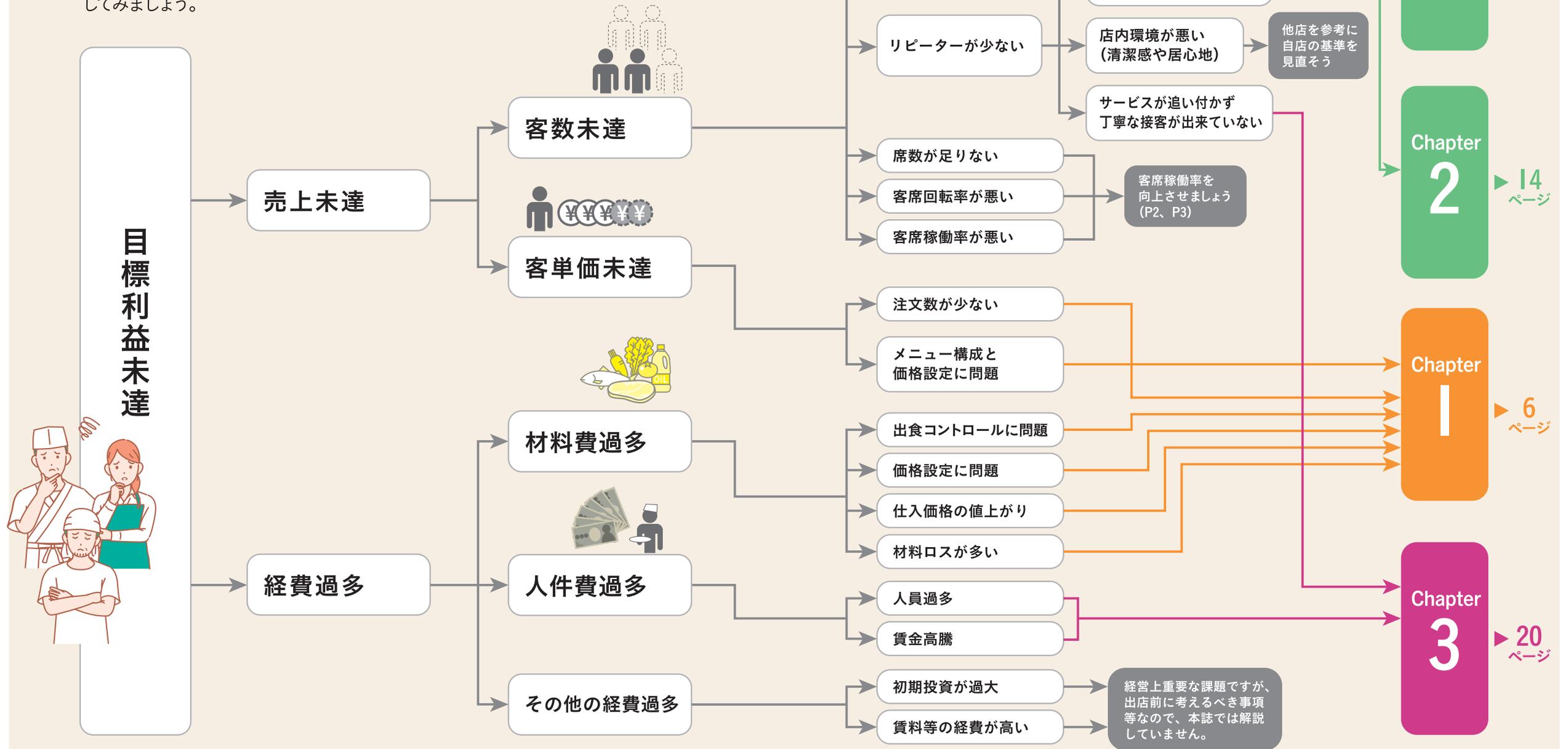
いっしょに、 売上・利益アップを 目指しましょう!



お店の課題がわかれば改善のチャンスです!

課題チェックシート

利益が上がらない理由を分解していくと、取るべき対策が見えてきます。
あなたのお店に当てはまる課題が見つかったら、対策ページをチェック
してみましょう。

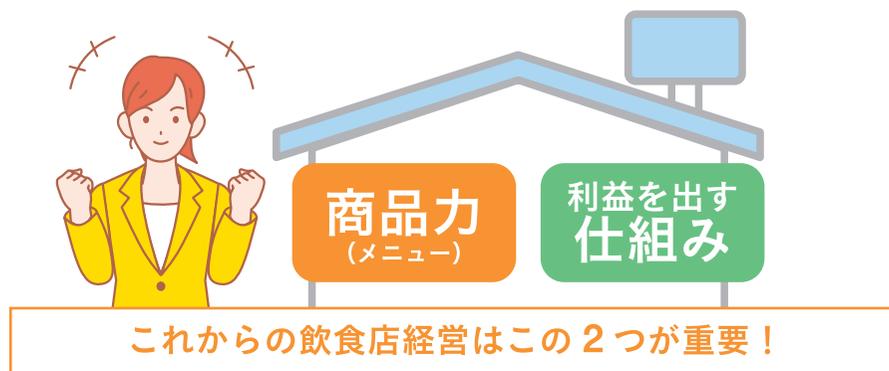


売れる商品と儲かる仕組みをつくる

競争力を高めながら利益を確保するための商品戦略と売る仕組み

これからの飲食店経営に求められるもの

今までの飲食店は、料理の種類の豊富さ・お店の利便性などで選ばれてきました。しかし、これからの飲食店には、ここにしかないという特別感が求められます。“当たり前”が大きく変化する中で競争力を高めていくには、**期待に応える商品力と利益を生み出す仕組みづくり**が必要です。



今こそ飲食店の本質に立ち返る

繁盛店には、**絶対的な商品力**と儲かる仕組みがあります。お客様に支持されるこだわりのメニュー、そして、利益をきちんと確保できる商品構成を考えましょう。



集客力のあるメニューとは

繁盛店には、お客様に厚く支持される「集客メニュー」があり、「集客メニュー」は主に2パターンに分かれます。ひとつは、**味や調理法に工夫があり、クオリティーが高く個性的なメニュー**。他店では味わえないエース級のメニューはお客様を強く惹きつけますが、**開発の難度は高め**です。

もうひとつは、**ボリュームや食材の質、お値打ち感で魅力を出したメニュー**。原価はかかりますが、こちらでも他店との差別化は可能です。

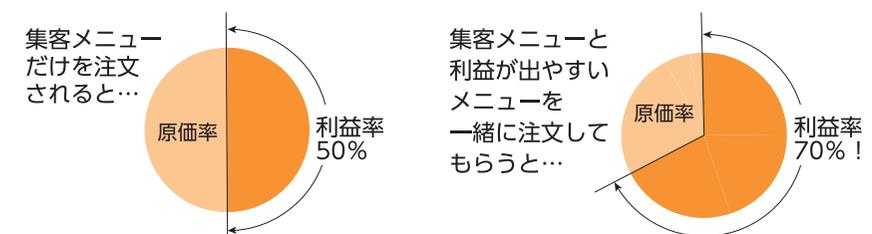


集客メニュー開発に取り組む前に

集客メニューの開発には、コストがかかります。

エース級メニューは、簡単に開発できるものではありませんし、ボリューム、食材の質、お値打ち感によって他店との差別化をはかる商品は、原価がかかる傾向があり、集客メニューだけを注文されてしまうと、利益が出づらくなってしまいます。

強い集客メニューをつくるには、時間や手間、原価をかけられる余力や予算を生み出す戦略を事前にしっかりと考えておく必要があります。



まとめ



繁盛店には**売れる商品**と**儲かる仕組み**があります

メニュー構成を考える

集客メニューでお客様を集めながら、商品構成を戦略的に考え、お店の利益率を高めていきましょう。
一般的に、飲食店のメニューは以下の①②③④に分類できます。

カテゴリ	目的	内容	原価率	品数(例)
1 集客メニュー	●集客	これ目当てに来店するような他店と差別化されたメニュー	高め	原価 利益 1~3品程度でOK
2 利益確保メニュー	●利益確保	●集客メニューと一緒に注文されやすいメニュー ●珍しいメニューや原価がわかりにくいメニュー	低め	●●●
3 定番メニュー	●客単価 ●利益確保	注文されやすい一般的なメニュー	低め~中間	●●●●
4 季節・イベントメニュー	●飽きさせない ●新規客獲得	●季節の食材を活かした特別メニュー ●日・週・月替わりメニュー	目的や内容に応じて設定	●●

おすすめメニューとして積極的に販売

①②③④を組み合わせる戦略的なメニュー構成は
お客様の満足度アップ・客単価アップ・利益アップを実現します!

メニュー構成例 【居酒屋】

1 集客メニュー

やみつき手羽唐

オリジナルの甘辛だれにブラックペッパーが効いたやみつきの味

- 5本.....300円
- 10本.....600円
- 15本.....900円
- メガ.....1,800円

朝びき鶏のもも焼き

新鮮な鶏もも炭火焼き

- ガーリック/おろしポン酢 1枚 各600円

2 利益確保メニュー

- 肝フォアグラ風.....500円
- 手ごねつくね.....200円
- 煮込 肝黄金煮.....400円
- 煮込 肉豆腐.....400円
- べふわ玉ご飯.....400円
- ハイボール.....300円

3 定番メニュー

- サラダ.....400~500円
- 揚げ物.....400~500円
- 一品料理.....400~500円
- 炭火焼き鳥.....100円~
- べもの.....300~500円
- デザート.....300~500円

4 季節メニュー

季節のおすすめ
8~10品
400~700円

注文をシミュレーションする

メニュー構成を考えたら、お客様になったつもりで注文してみましょう。

A客層 B | 組の人数 Cシチュエーション D目標客単価
この4つを想定し、数パターンのシミュレーションをするとういでしょう。

そのオーダーは、お店もお客様も満足できる「理想的な注文」でしたか?

注文シミュレーション例

【居酒屋】

カテゴリ	メニュー名	数量	小計
1	旨手羽 10本	1	600
2	お通し キャベツ食べ放題	2	400
2	ハイボール	4	1,200
1	もも焼き	1	600
3	ポテトサラダ	1	400
2	煮込み	1	400
2	肝フォアグラ風	1	500
3	焼き鳥	4	600
4	季節の料理	1	600
3	べ または デザート	2	700
10品目 合計		18	6,000

設定
A客層 : 30代サラリーマン
B来客人数 : 男性2名
Cシチュエーション: 会社帰り・夜7時ごろ
D目標客単価 : 3,000円

お客様になりきって注文したとき、「集客メニュー」だけでなく、お店が売りたい「利益確保メニュー」を選んでいるかチェック。選んでいない場合、どうしたらお客様が「利益確保メニュー」を注文しやすくなるか考えてみましょう。

リーズナブルだとおかわりしやすい

居酒屋の下定番!

家庭では出せないお店の味

お腹も満たされて満足度UP

① + ② + ③ + ④ = 目標客単価 目標利益

集客メニュー 利益確保おすすめメニュー 定番メニュー 季節・イベントメニュー

まとめ

理想的な注文 = お店の利 + お客様の利
 (客単価・利益) (美味しい・満足)
 この2つが両立する注文

8

9

メニュー表を作る

お店のセールス担当はメニュー表、おもてなし担当はホールスタッフ。この割り切りが大切です。



メニュー表作成時のポイント

居酒屋

商品の魅力が伝わる写真

集客メニュー以外に売りたい料理・おすすめ料理を目立たせる

カテゴリ分けをしながら情報を整理

季節 ← 定番 ← 利益確保 ← 集客

理想的な注文をシミュレーションしその流れに沿ってレイアウト

こだわりがあり、説明が必要な料理は写真やコメントを入れる

集客メニューと利益確保メニューと一緒に注文してもらえるように近くに配置

まとめ

メニュー表こそが お店のセールスマン!

メニュー表 = セールスマン
ホールスタッフ = サービス (おもてなし)

⚠️ ホールスタッフにセールスの役割を期待してはいけません



客単価・利益をアップさせる 実践テクニック

ここからは、具体的な事例をご紹介します。つけ麺が看板メニューのラーメン店とパスタが人気のイタリアンレストランが客単価・利益アップを目指していきます。

メニュー表作成事例① 【ラーメン店】

Step 1 問題と原因をあらいだす

問題 × 客単価が低い・上がらない
× サイドメニューやトッピングがあまり出ない

原因 文字だけのメニューのため、トッピングもサイドメニューもそそられない

Before

来店 = 1名
目標客単価 800円以上

1 あつもり (並)	720
合計	¥720

来店 = 2名
目標客単価 1,000円以上

1 あつもり (並)	720
3 らーめん (並)	720
合計	¥1,440

現状

Step 2 注文シミュレーション

はじめに、理想的な注文をシミュレーションします。どのように改良するか検討するため、現状のメニューでいくつかシミュレーションしてみます。右の例は、来店1名の場合と2名の場合です。

理想

トッピングやサイドメニューも注文してくれるのが理想!

1 あつもり (並)	720
2 トッピング	100
合計	¥820

1 あつもり (並)	720
3 らーめん (並)	720
3 トッピング	100×2
2 おつまみ	400
合計	¥2,040

Step 3 メニュー表作成のポイント

トッピングは出にくいので、あらかじめトッピングしたものをおすすめメニューとして掲載。また、利益確保メニューであるおつまみメニューをメニュー表やPOPでアピール。2人以上のお客様のシェア注文をねらいます。

対策

メニュー表を写真入りのカラーへ変更

トッピングしたものをおすすめメニューとして

魅力が伝わる写真

おつまみの近くにドリンクメニュー

おつまみはPOPもプラス

●カラーのシート状のメニュー表

●カラーのスタンドPOP

After

客単価アップ!

利益もアップ!

客単価・利益をアップさせる 実践テクニック

メニュー表作成事例② 【イタリアンレストラン】

Step 1 問題と原因をあらいだす

問題

- × パスタとドリンクだけのお客が多いので客単価が低い。
- × ディナータイムの来客数が少ない。

原因

- アラカルトのアピールが弱く 注文はパスタばかりで、お酒も出ない。
- パスタ専門店のイメージが強い。

■来店 = 2名
目的：パスタがメイン

1	パスタ×2	2,400
2	ソフトドリンク×2	800
合計		¥3,200

Before

文字がびっしりのメニュー表

客単価 1,800円が 目標なのに...



Step 2 注文シミュレーション

まずは、お客様の来店目的別に理想的な注文をシミュレーションします。

■来店 = 2名
目的：食事がメイン

1	パスタ	1,200
1	パスタ	1,000
2	アラカルト	600
2	ドリンク×2	1,000
合計		¥3,800
目標客単価		1,800円 前後

■来店 = 2名
目的：お酒も一緒に

1	パスタ	1,200
3	ピザ	1,000
3	アラカルト×2	2,000
2	ドリンク×4	2,000
合計		¥6,200
目標客単価		3,000円 前後

理想的には 注文してほしい メニュー

Step 3 メニュー表作成のポイント

対策

メインページにアラカルトを掲載

写真入りのメニュー表に変更したことに加え、ついつい色々注文したくなるように、アラカルトをメインページへレイアウトしました。さらに、パスタのページは充実させながらも、サブのページに配置することにより、パスタ以外のメニューにも注目が集まるようにしました。

アラカルト注文が増えて 客単価アップ！ディナータイム客増！



目指すのは、「パスタ専門店」ではなく 「パスタが美味しいイタリアン」

対策

メニュー表を写真入りのカラーへ変更

たいていのお客様が巻き三つ折タイプメニュー表を手にして最初にする行動は、パツとメニュー表を開くこと。そのため、表紙(外面)より中面の方が商品をアピールできます。



(メニュー表の中面 メインのページ)

利益確保・定番メニュー

2 3

お酒は料理が良ければ自然に注文される。

いちばんのおすすめを内側のセンターへ配置。すぐに目が行くようにします。

After

(メニュー表の外面 サブのページ)

集客メニュー

1

集客メニューはどこに掲載されていても、お客様は探すため、パスタはあえてサブのページに配置。

ドリンクメニューはシンプルなものでも十分。

メディア活用と店頭強化で集客

Web や SNS の活用と、立地に合った店頭強化が集客の鍵

集客 | : Web や SNS を活用

お客様の多くは、スマートフォンでお店を検索してから来店されます。
Web・SNSを上手に活用して集客につなげましょう。

Webの情報掲載は必須!

Web上に情報がないと極端な話、そのお店は「ないもの」とされてしまいます。**Webの情報掲載は必須**。無料で使えるGoogleビジネスプロフィールは登録して損はありません。

ただ、世代によりYahoo!での情報発信が有効な場合もあり、お店の客層を考えて上手に活用しましょう。

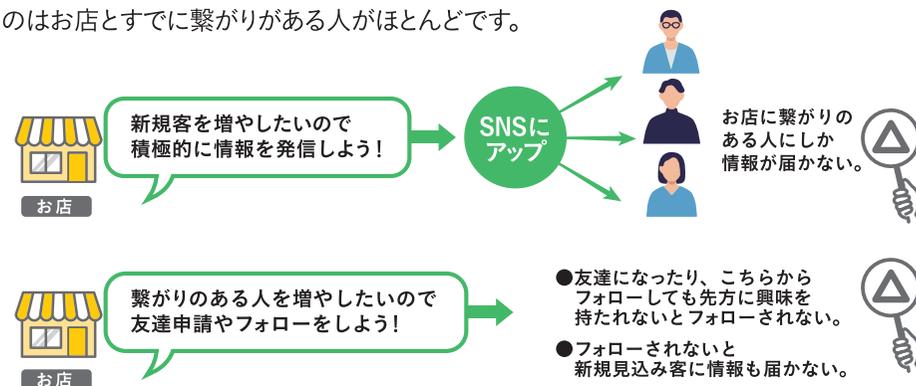


検索されるシチュエーションと傾向

- お店を探すとき「良いお店ないかなあ?」
- 人に聞いたり街で見かけて気になったとき「この店どんな店かなあ?」

間違っていないですか? お店のSNS発信

お店が一生懸命SNSで情報発信をしても、情報が届くのはお店とすでに繋がりがあがる人がほとんどです。



新規客獲得に効くのはお客様のSNS投稿

新規客の獲得は、お客様からの情報発信が鍵。お客様の投稿で評判が拡散すれば自然と新規客が増えていくので、飲食店の本質に立ち返って良い商品とサービスを提供することが最優先です。



商品力強化 + 顧客満足度アップ

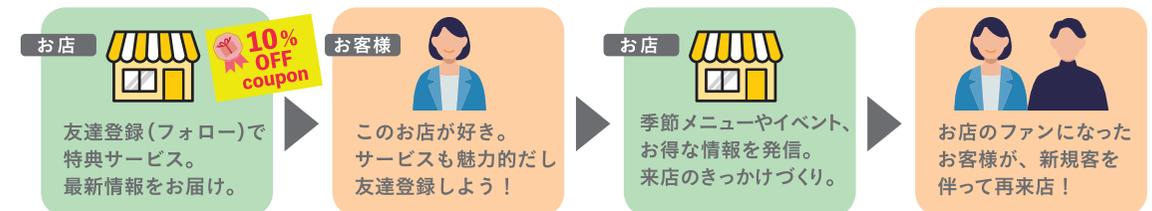
やるべきこと

プラスα 写真撮影したくなるような演出やサービス

再来店をうながすお店からのSNS発信

お店からのSNS発信は、お店のファンになってくださったリピーター向け。SNSをフォローしたり友達登録してくれたお客様に、最新情報やお得情報を発信し、再来店や、新規客を伴った来店をうながします。

これからの飲食店経営には、SNSを活用した情報発信やコミュニケーションが欠かせません。



まとめ

Webの情報掲載は必須! SNSは、その特性をよく理解したうえで活用しましょう。



集客 2：店頭を強化する

Webでお店を知ったお客様は遠方からの来店が多く「一見さん」になりがちですが、**店前通行人はリピーターになる可能性が高く、特にアピールしたい客層です。**

店前通行人 = お店の周辺に居住 or 活動している人

このような人は >>> 一度お店を気に入ると **常連客** になりやすい

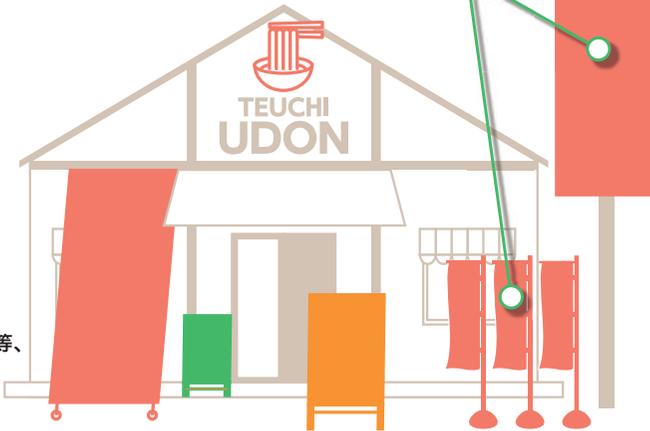
店頭は、店前通行人に対してお店の良さを知らせる場所です。店内の情報を店外のお客様に**アピール**し、入店をうながす取り組みが必要です。

店頭改善のヒント 新規客集客の導線をつくる

店前通行人の目を惹き興味を持たせる「アイキャッチ」、入店前に知りたい「お店の情報開示」、季節料理やお店からのメッセージ等の「手書きの案内」を組み合わせると集客に効果的。

ロードサイド店では、大型ポール看板やのぼり等、車から認識できるものが必須です。

- 1 アイキャッチ**
店前通行人への興味付け。大きく目立つものなら何でもOK。(看板、タペストリー、提灯等)
- 2 お店の情報開示**
看板商品、その他商品の内容や値ごろ感を伝える。
- 3 手書き案内**
季節のメニューや本日のおすすめ等、手書きのものがひとつあるだけで、温かみや個性が演出できます。



少額投資でできる対策

タペストリー・ポスター・立て看板等を使用してお店のアピール・情報開示
これらを上手に活用することで店頭のイメージが変わります！

まとめ

Point

目を引く (アイキャッチ) → 興味を持たせる → 情報を開示する → 入店させる
入店までの行動をイメージし、それに合った内容を掲示しましょう！

店頭強化で集客力をアップさせる 実践テクニック

少額投資で実践！

【居酒屋の店頭強化例】

左記の①②③を上手に活用すれば、店頭強化が比較的簡単に実現できます。

店頭：Before

- 立地：駅から徒歩約5分。
隣住民の通勤通学路沿い。
- 問題：店前通行量はあがるが、集客に繋がらない。
- 原因：お店の情報が通行人に伝わっていない。
お店のウリの訴求が弱い。



店頭：After



- 1 アイキャッチ**
壁面パネル (アルミ複合板) 集客メニューや興味を引くキャッチコピーが記載されたパネルを設置。

店頭強化は大掛かりな改装工事をしなくても実現可能！



- 3 手書き案内**
立て看板 (黒板)
本日のおすすめや店主からのメッセージ等を手書き。

- 2 お店の情報開示**
立て看板 (ポスター)
集客メニューを中心に紹介して、値ごろ感を伝える。

まとめ

「美味しそう」「食べてみたい」「今日はここにしよう」
と思わせるメニューや情報を
店前通行人へ効果的にアピールしましょう！

立地に合った店頭強化

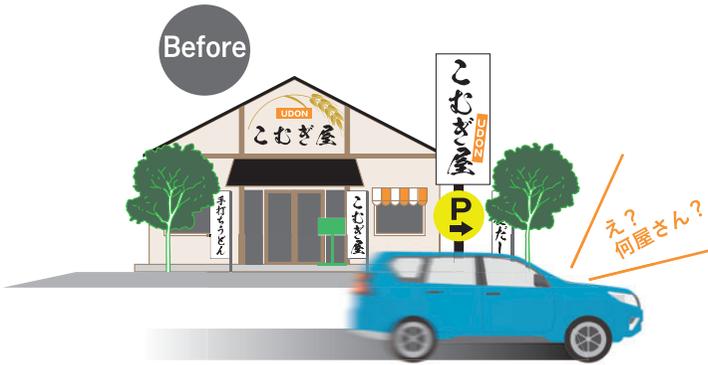
立地によって店頭強化の方法は大きく異なります。
特に、店前通行人が「車」か「歩き」かによってその方法は変わってきます。

立地別店頭強化のポイント

【ロードサイド店】

ロードサイド店では、道幅や交通量、走行速度等によって、文字の大きさや看板の向き(角度)を考慮することが重要です。お店の前を何度も車で走行し、運転席または助手席から視認できるように設置しましょう。

また、夕方や夜間、悪天候の日の確認も大切です。



のぼりは風で揺れて動きが出るので、車から目につきやすい。安価で作成できるため、季節メニューのアピールにも効果的。

遠くからでも目につくアイキャッチ。メニューのウリが伝わるキャッチコピーと、写真またはイラストがあるとインパクト大。

「何屋」であるか、「何が食べられる」のかを、走行中の車から見てもわかるように知らせることが大切。

注意 街路樹は季節によって葉の量が変わるため、お店や看板の視認性に影響します。
葉が生い茂った時期を考慮しましょう。

準備 走行中にお店に気付いても、その時は通り過ぎるケースがほとんど。
メニューやお店の様子等の詳しい情報は、後日インターネットで確認する人が多いので、お店が検索された時に情報が届くように準備しましょう。



立地別店頭強化のポイント

【路面店】

店前を歩く歩行者に対して、お店のこだわりや名物(集客メニュー)、店内の様子(雰囲気や席配置)等、入店に必要な情報を店頭で伝えましょう。



集客メニューを中心に、全体のメニューと値ごろ感がイメージできる内容を掲載。

外から店内が見えない場合は店内の様子も伝える。

立て看板等の情報を気兼ねなく見ていただけるように、店内スタッフと目が合わない位置に設置しましょう。

観葉植物などを利用すると店頭が立体的で雰囲気も良くなる。

手書きで本日のおすすめをアピール。

まとめ

立地によって店前歩行者の年齢や性別、歩く速さや状況も変わります。じっくり観察し、来店までの流れをイメージして店頭強化に取り組みましょう。

まちがい対策 worst 3

やりすぎ 「アピールしなければいけない!」と、ポスターやPOP類等を掲示し過ぎると逆効果。
→P16で解説した①アイキャッチ②情報開示③手書き案内程度に抑えるのがベター。



アピールするメニューの選択ミス 客単価や利益の高い「お店側の売りたいメニュー」ばかりをアピールしても効果は出にくい。
→お客を呼び込む「集客メニュー」をアピールしましょう。



割引・安売りイベントを強調しすぎ 割引や安売り目的のお客が集まり、利益が出ない。
→お店のこだわりや良さ、個性をアピールしましょう。



テクノロジーの活用で 人件費低減とサービス向上を同時に実現

人件費を抑えながら、お客様が足を運びたくなるお店へ進化

人手不足でお困りではないですか？



近年、飲食店の人手不足は深刻です。募集をかけても人が集まりづらく、追い打ちをかけるように人件費も増える一方。人手をかけるべきポイントを見極め、メリハリをつける必要があります。

DXで人手不足を補い、人件費も低減

ホールスタッフの仕事は主に

【サービス・おもてなし】【セールス】【注文】【会計】の4つですが、人の力を活用すべきポイントは、【サービス・おもてなし】です。その他の業務は、テクノロジーを取り入れて省人化すれば、人手不足の解消だけではなく、人件費の低減にもつながります。

また、接客スタッフが【サービス・おもてなし】に集中でき、お店のサービスレベルが高まり、顧客満足度アップも期待できます。

DX (デジタルトランスフォーメーション)

【2018年経済産業省による定義】企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること



まとめ

New normal

サービス・おもてなし以外の業務はテクノロジーに任せましょう！

人件費をコンパクト化しながら、サービスやおもてなしのレベルアップが可能です！

セルフオーダーシステム活用のポイント

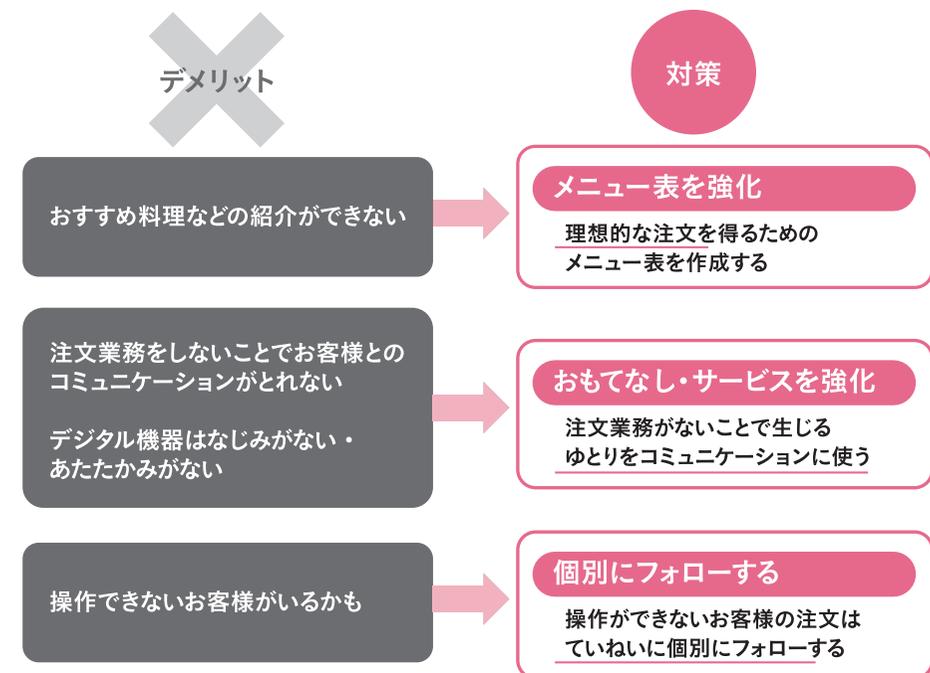
セルフオーダーシステムは導入コストがかかるものの、オーダーに時間を割くスタッフの人件費に比べると大幅に低コストです。人手不足や人件費にお悩みのお店こそ、セルフオーダーシステムの導入を検討してみましょう。

メリット

- 注文に取られる時間と手間の省略
- 少人数オペレーションが実現
- 忙しい時の追加注文の機会損失防止
- 客単価がアップ

個人店こそ、モバイルオーダーの検討を！

特に、お客様のスマートフォンを使う「モバイルオーダー」は、大掛かりな機器導入が不要で、個人店でも十分活用できます。デメリットもありますが、適切な対策をすることでカバーできます。



まとめ

セルフオーダーシステムを活用することで少ないスタッフでお店を回すことが可能に！

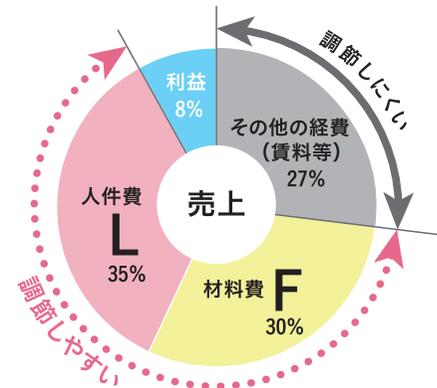


テクノロジーの活用でビジネスモデルを見直す

飲食店の経費の中で、調節しやすいのは人件費と材料費。テクノロジーの活用で省人化が実現すれば、同時帯のスタッフ数を削減でき、その分のお金で個々のスタッフの賃金アップも可能です。

また、材料費にまわせるお金も捻出できます。
飲食店の肝はやはり料理。材料費をしっかり確保し、料理の魅力を高めることで、お店の魅力もアップします。

飲食店の損益例



FL両方を合わせた65%で調整する

F=food (材料費)、L=Labor (人件費)



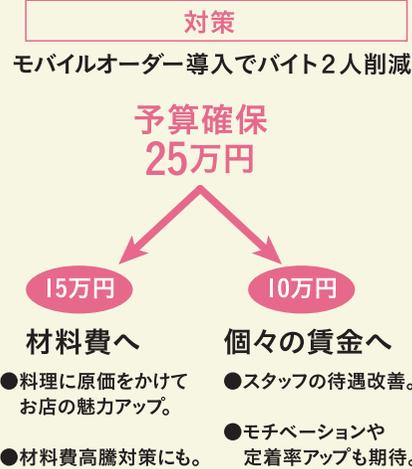
見直し例

45席【居酒屋】

〈モバイルオーダー導入前〉

キッチン：店主+社員1人／ホール：アルバイト4人

	Before	After	万円
●店主 30万円			
●社員 25万円			
●アルバイト 50万円 (12.5万円×4人)			
売上	300	300	万円
材料費(F)	90	105	万円
人件費(L)	105	90	万円
その他の経費 (賃料等)	81	81	万円
利益	24	24	万円
	30	35	%
	35	30	%
	27	27	%
	8	8	%



利益を有効活用して お店を進化させましょう

これからの飲食店経営において、食材等の仕入価格や人件費の高騰、そして人手不足は大きな課題になります。苦しい状況ですが、それでもできることはあります。まずは、本誌を参考にお店の現状を把握して、目標を立てましょう。

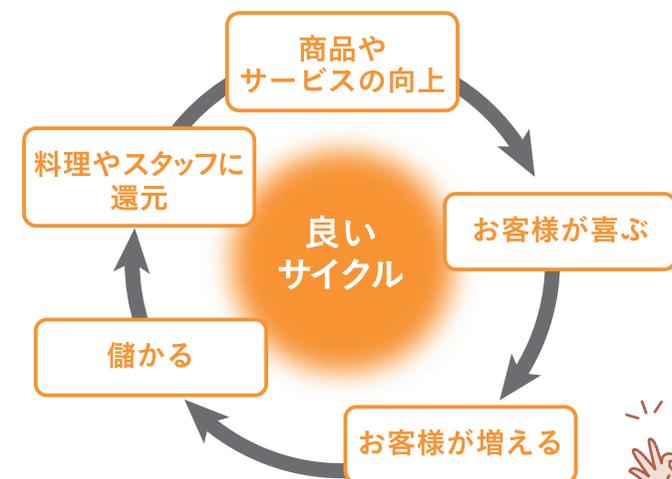
売れる商品を作りながら、利益の出るメニュー構成をつくる。お店の魅力をSNSや店頭を通じてしっかりとお客様に伝えて集客する。

そのような「飲食店としての基本」に立ち返りながら、喫緊の課題に対応すべく、テクノロジーを活用するなど、店舗運営を見直していくことも大切です。



これらの対策に取り組めば、飲食店の経営力は確実にアップします。

基本に立ち返り、さまざまな工夫を重ねればきっと利益が出ます。その利益は、ぜひお客様やスタッフの満足度アップに活用しましょう。良い循環が生まれ、さらに儲かるお店へと進化していくはずですよ！





■ 監修

遠山 景子（とおやま けいこ）

一般社団法人

フードアカウンティング協会 相談員

京都府京都市出身 筑波大学卒

飲食店の“繁盛化”を支援する税理士事務所
の会「フードアカウンティング協会」の
相談員を務める。店舗の業種業態、立地特
性に見合った戦略立案に注力し、年間300
件以上の飲食店の増客増収をサポート。
「飲食店の現場が無理なくできる範囲で、
最大の成果を出す方法・手段を見出す」こ
とをモットーとする。

■ 企画・発行／株式会社 日本政策金融公庫 国民生活事業本部 生活衛生融資部

〒100-0004 東京都千代田区大手町 1-9-4
