



座席稼働率についても同様に、その場の客の入りから概算すればよい。カウンターも含めて、各テーブル席に平均して何人座っているか着目しよう。

客数を概算する際は端数を丸めておくと、後々売上予測などが計算しやすくなる。前述の居酒屋の例でいえば、42人を40人と考えてよい。

①客単価を概算する
客数を概算できたら、次に

客単価を予測していく。業態や客層などによって変動してくる要素である。

例えば先の例に用いた居酒屋に「飲み放題コース4000円」がありテーブル席がある程度埋まっているようなら、客単価はざっくり4000円で計算してよいだろう。またメニュー表を見て、「松竹梅」のようにランク別に価格付けされたコースなどがあれば、竹（ミドルクラス）を単価にしてもよい。

立ち飲み屋であれば来店客は1人が多いはずだから、平均的な注文を考えて、ビール2杯、焼酎1杯、つまみ2品などで2000円程度——と見当をつけてみる。

あくまでこの段階で正確に客単価を導く必要はなく、概算でよい。飲食店のメニュー表などに目をおとして、客単価を予測する癖をつける段階から取り組もう。

客数と客単価が概算できたら、売上を計算する。客数40人・客単価4000円の居酒屋なら、日商は「40人×4000円＝16万円」と計算できる。月商では「16万円×25営業日」で400万円だ。

ここで、客数の変動幅に注意したい。業態にもよるが、飲食店の客数は平日か週末かによって大きく違う。

月商400万円と概算した飲食店について、担当者が客の入りや座席稼働率などを確認したのが週末だった場合、平日の下振れ分を加味して月商は300〜350万円あたり——などと低めに予測する必要がある。

最後に、概算した売上を基に利益を考える。事業者や業態、店舗などによって差はあるが、飲食店の原価率は一般

売上・利益の概算は大まかでよい

的に30%程度といわれる。月商300万円の飲食店の場合は90万円が原価となり、粗利益は210万円だと予測できるはずだ。

もし食材にこだわっているような飲食店なら原価率は40%とみるなど、事業者個別の背景を加味して予測すべきケースもあるだろう。

②飯説を切り口に実際の資金繰りをヒアリングしよう

売上や利益を予測できたから、それを基にヒアリングに取り組む。担当者が店主からヒアリングしなければならぬのは、「直近（実績）から将来に向けての売上動向」だ。

担当者は「御社の売上はいくらで、今後どのくらいの売上になる見込みですか」と質問するのはなく、「御社の

飯説の投げかけが大切!

資金繰りの課題把握は このように進めよう

上田真一 銀行取引コンサルタント

飲食業の資金繰りを概算するノウハウや、概算を用いたヒアリング方法を解説する。



うち実際に利用されている座席の割合。4人掛けテーブルが通常2人で利用されているなら50%——と考えていく。

例えば、座席数が30席、回転率が2回転、座席稼働率が70%の居酒屋があるとすると。この居酒屋の客数は「30席×2回転×70%＝42人」と考えられるわけだ。

担当者が飲食店に入ったから、まずは座席がいくつあるのか把握することから始めよう。そのうえでその座席が何回転しているかを見る。曜日や時間帯にもよるが、その日の客の出入りをみて、おおむね何回転するかを予測する。

1 正確な課題把握のために!! 資金繰りの予測を立て FLRまでヒアリングしよう

飲 食業の資金繰りを把握するには、店主へのヒアリングが必要だ。この際、単にヒアリング項目を埋めるための聞き取りでは、実態に即した課題の発掘は難しい。重要なことは、あらかじめ資金繰り状況を予測し、飯説を立てておくことである。

本稿では、飲食業の店内の情報から売上や利益などを予測するための方法を解説す

る。休日等で外食する際にも、このノウハウを活かして収支などを予測する癖をつけることで、資金繰り面での課題を正確に聞き出す力が身につくだろう。

①座席数などから資金繰りの飯説を立てる

資金繰りを予測するにあた

り、まずはその店の売上を考えるとところから始めよう。

飲食店の売上は「客数×客単価」で求められる。飲食店が売上を増やしていくためには客数を増やすか、客単価を上げていくか、はたまたそのどちらをも上げていくことに尽きるのだ。

②客数を概算する

客数は「座席数×回転率×座席稼働率（すべての座席の

回転率×2回転、座席稼働率が70%の居酒屋があるとすると。この居酒屋の客数は「30席×2回転×70%＝42人」と考えられるわけだ。

担当者が飲食店に入ったから、まずは座席がいくつあるのか把握することから始めよう。そのうえでその座席が何回転しているかを見る。曜日や時間帯にもよるが、その日の客の出入りをみて、おおむね何回転するかを予測する。