

# 地域の飲食店の実態把握はここを押さえよう

## 1 原価率・FL比率など 定量面のチェックポイント

**飲** 食店は、立地条件や競合他店の動向など外部要因の影響を受けやすい業種だ。決算書のみで経営実態を判断するのは難しいが、主要な指標を分析することで、収益構造や経営バランスを見極めることは可能である。

飲食店の収益構造は「客単価×客数」からなる売上高をいかに確保し、原材料費、人

件費、家賃や水道光熱費といった費用をいかに抑制するかがポイントとなる。

### FL比率で原価と人件費を総合的に確認

中小飲食店では、客単価や客数を正確に把握できていないケースも多いが、飲食店の経営バランスを測るうえで決算書から必ず読み取りたい指

標が「FL比率」である。

FL比率（Food + Labor）とは、原材料費と人件費を合計したFLコストを売上高で割る指標であり、利益確保のカギとなる原価と人件費を総合的にとらえたものだ。

一般的に60%前後であれば健全とされるが、これを大きく上回る場合は、仕入価格の上昇や人件費の増加など経営上の課題が進行している可能性がある。この場合、一時的な要因なのか、構造的な問題があるのかを見極めることが重要となる。

FLコストの一要素である原価率（原材料費÷売上高）は、一般に25%～35%が目安とされている。居酒屋や定食店では30%前後、ドリンク中心のカフェでは20%台、高級料理店では35%超となることもある。

原価率に影響する要素として、価格設定の誤り、仕入ミス・廃棄ロス、メニュー構成の偏り、在庫管理の不備等が挙げられる。特に、食材の廃棄が多い店舗は、発注精度やオペレーション管理に課題を抱えている場合が多い。直近

期の原価率の推移を確認し、高止まりしている要因や変動の背景を経営者に確認する姿勢が重要である。

もう一つの要素である人件費率（人件費÷売上高）は、一般に25%～35%が目安とされる。飲食業は人手依存度が高く、アルバイトやパート比率も高い。営業時間が長い店では、高くなりやすい。

### ●売上高に占めるFL比率・その他経費・営業利益

|     | 構成要素  | 目安    | 支援の着眼点                     |
|-----|-------|-------|----------------------------|
| 売上高 | FLコスト | 60%程度 | 店舗オペレーションの見直しにより改善余地あり     |
|     | その他経費 | 30%程度 | 固定費の要素が強く、改善余地に限りあり        |
|     | 営業利益  | 10%程度 | 借入金の返済や新規投資に必要な利益が確保できているか |

（出所）金融庁「業種別支援の着眼点」を参考に筆者作成

近年は、人手不足や最低賃金の上昇によって、人件費の抑制はより難しくなっており、売上とのバランス維持が経営安定のカギとなる。

決算書の法人事業概況表から、正社員数、パート・アルバイト数の推移は押さえておきたい。

その他の経費としては、主なものに家賃や水道光熱費が挙げられる。家賃比率（家賃÷売上高）は一般に10%前後が目安とされ、繁華街や駅前など立地重視の店舗では高くなる傾向がある。家賃は売上の大小にかかわらず発生する固定費であるため、売上水準や利益率とのバランスに注意が必要である。

水道光熱費は売上高の5%程度が標準とされるが、エネルギー価格が高騰する局面では利益を圧迫しやすい。営業利益率は概ね10%程度の確保が望まれ、これを下回る場合

### 売上高や費用を要素に分解して確認

は、原価・人件費・家賃のいずれかの要因、または複合的な要因が想定される。

これらの指標は、業態や地域に加え、ターゲットとする顧客層（ファミリー層、ビジネス客、観光客など）によって水準が大きく異なる。また飲食店は各店の業態差や事業規模のばらつきが大きく、業界平均値は判断材料としての有効性には限界がある。業界平均や一般的な水準との比較だけでなく、過去の推移における変化を重視したい。

定量分析においては、客単価、客数、原価、人件費、家賃など、売上高や費用を要素

に分解してチェックすることで、経営の良否につながる要因を推定することができる。

複数店舗や複数の業態を有する場合は、店舗ごと・業態ごとに分解して検証することも欠かせない。

決算書に表れる数字は事業活動の結果であり、その背後には経営者の判断や現場の運営実態がある。とりわけFLコストや売上水準は、発注・仕込み、人員配置、客席の使い方など、日々の店舗運営に大きく左右される領域だ。

したがって、定量分析のみで判断するのではなく、ここを出発点とし、経営者との対話を通じて「実際にどのような運用されているか」を確認する姿勢が重要となる。

### 実態把握のPOINT

FL比率が60%を大きく上回る場合は、一時的な要因なのか、構造的な問題があるのかを見極める。各種指標は業界平均や一般的な水準との比較だけでなく、過去の推移における変化を重視

飲食店の実態把握のチェックポイントについて、FL比率など定量面と訪問時の着眼点など定性面の二つの側面から解説する。