

上野コンサルティング事務所 代表 中小企業診断士

上野 敏男

Toshio Ueno



最近の企業診断事例から捉えた経営のヒント

事例企業の概要と今後の方向性

レストランAは先代（現経営者は2代目）が八百屋を経て、ビヤホール&レストランに業態変更して現在に至っている。この間、経済環境の変化、競合店の進出等の環境変化はあったが、総じて堅調に推移している。その大きな要因は顧客に満足を得られる「食」の提供である。

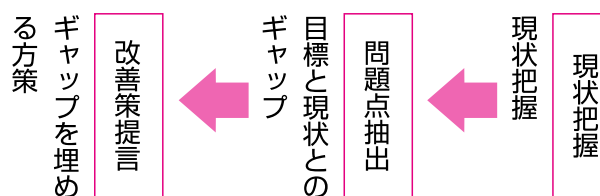
現在、一時のピークに及ばないが、堅実に収益体制を維持している。

経営者は現状に満足せずにさらなる経営基盤の磐石化、売上高、利益高の向上を目指すべく筆者への経営診断・提言となった。

■今後の方向性／レストランAは「地域顧客ニーズに対応、さらなる独自ビジネスモデル（顧客ターゲットを絞る）構築を目指す」。

・数値面……経営計画作成により適正な目標売上高、目標経常利益高の算定
・組織面……家族のチームワークの維持、適正なアルバイトの活用

診断の手順



A社の経営状況の把握 （経営分析）と対応策の概要

(1) 収益性について

売上高総利益率を除き、業界標準と比較して非常に高いレベルにある。収益性のバランスは良い状態といえる。売上原価比率は健全企業の方が欠損企業より高い。これは食材によりお金をかけ、良い材料を使うことが顧客のより高い満足を得られることとなりリピーター、評判を呼ぶことにつながる。

(2) 効率性について

棚卸資産回転日数は高い数値（低いほどよい）となっている。収益性でも触れているが、良い食材を使用しているため、在庫がかさむことが考えられるが、材料のロス、余分な在庫を持つと資金繰りへの影響が出るため圧縮することが望ましい。

(3) 生産性について

一人当たり売上高は業界標準を下回っている。非効率な出前による売上高比率の高さも影響していると考えられる。支払利息が少なく一人当たり経常利益は高いレベルにある。

(4) 安全性について

流動比率、当座比率とも業界標準を上回り、短期支払能力に問題はない。

自己資本比率も非常に高い。安全性の指標は高いレベルにあるが、手元現金預金比率の低さ、預借率の低さに留意が必要である。現金・預金が少なすぎると業績が順調でも一時的に資金が不足する可能性が高まる。借入金

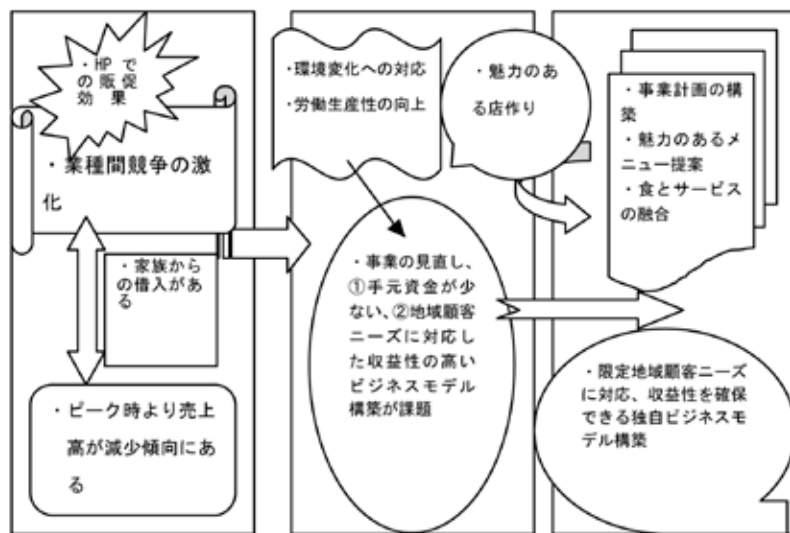
(5) 成長性について

平成24年度は35,000千円と前年比103.5%で推移している。

経営のポイント

家族経営レストランの事例からのヒント。

①売上原価比率は健全企業の方が
欠損企業より高い点
（良い食材提供により顧客評価を得る）。顧客満足あつての企業



(店舗) 存続である。

②借入金は家族からという点（社外からの借入がない）に注目して欲しい。過去の経営診断などで小規模企業の場合、無借金経営（家族からの借入）が多く、小規模企業ながら特色のある経営をしている企業が多いと感じている。