

# 店舗経営（簡易）診断用質問シート

## 【 解説編 】

質問シートへの回答、ありがとうございました。

質問させていただいた各項目は、実際のコンサルティングの場面でも最初にクライアント様にお聞きしている内容と同じものです。

どの答え・数値も店舗の現状分析や今後の経営戦略・戦術を策定する上で重要な意味を持っております。

本解説編では、各質問の重要性や質問の答えが持つ意味などを記載致しました。

貴社（貴店）の経営改善に少しでもお役立て頂ければ幸いです。



株式会社 セルフィー

## 簡易店舗診断【解説】

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Q.1 | <p>店舗型ビジネスにおいて、売上高の大小に最も影響を与える要素が「立地」です。</p> <p>「立地」とは人口、道路、競争店と各商業施設などを含めた、「商圈」の条件を指します。</p> <p>そして「商圈」とは<u>自店舗に実際に来るお客の8割が居住（通勤）する地域</u>のことを言い、その範囲は<u>地図上に自店舗を中心に半径〇〇kmの円を描くのではなく、お客様が店に来るのに必要な時間を元に測ります。</u></p> <p>「自分の店が位置する場所にはどのような人達がどのくらいの数住んでいるのか？」</p> <p>「自分の店で売っている商品の品揃えや価格はその商圈に住むお客様が買いたいと思うものなのか？」など、<u>商圈距離と商圈人口によって自店舗の集客力や対象とすべき顧客層は大きく変わります。</u>そして、商圈の状況は時間と共に変化していきます。</p> <p>もしかするとあなたのお店の業績が変化しているのは接客が悪くなったからではなく、商圈の状況が変わってしまったからかもしれません。</p> <p>商圈人口を調べたことが無い、またはここ5年内は調べていない、といった方には是非一度商圈調査を行う事をお奨めします。</p> |
| Q.2 | <p>立地条件の良し悪しを決める要因として、商圈人口だけでなく同一商圈内の競争状況も重要です。</p> <p>例えば人口15万人の商圈内に5店舗の同一業態店があった場合、1店舗あたりの対象客数は3万人になります。一方、商圈人口は8万人しかいないが商圈内に2店舗の同一業態店しかない場合、1店舗あたりの対象客数は4万人いることになり、前者の15万人商圈よりも後者の方が商売に有利な立地、ということになります。</p> <p>この<u>商圈内における1店舗当たり対象客数を「支持人口」といい</u>、立地の良し悪しはまず最初にこの「支持人口」の多さで決まります。</p> <p>よって、自店舗の売上高増減に大きな影響を及ぼす商圈状況の変化には、競合店数の変化も含まれます。商圈調査では、商圈内の競合店舗の存在を把握することも重要です。</p> <div data-bbox="456 1868 1278 1930"><math display="block">\text{商圈人口} \div \text{競合店数} = \text{支持人口}</math></div>                                        |

Q. 3・Q.4

売上の大小を決める要素のうち、**立地に次いで影響が大きいのが「面積（適正規模）」**です。

毎月の売上高や来店客数は多くの経営者の方が把握していますが、意外と把握していないのがわが店の売り場面積や駐車場台数です。

そもそもお客様にとって**使いやすい面積**を有しているのかが集客においては重要ですし、また、経営構図として経営者の方が目指している売上高が今の規模で実現できるのかも、この面積が大きく関係します。

例えば、客席数 50 席、満席時の客席稼働率が 70%（4 人席に平均 2.8 人が座る）、客単価が 2,500 円、お客様の平均滞店時間（店に滞在する時間）が 1.5 時間、営業時間が 17:00～23:00（＝ 6 時間）の飲食店があるとします。

この場合、今の単価、営業時間、滞店時間を維持したまま実現可能な最大売上高は

$$(50 \text{ 席} \times 70\%) \times (6 \text{ 時間} \div 1.5 \text{ 時間}) \times 2,500 \text{ 円} = 350,000 \text{ 円}$$

となりますが、仮にこの店が 80 席を要する店であったならば実現可能な売上高は

$$(80 \text{ 席} \times 70\%) \times (6 \text{ 時間} \div 1.5 \text{ 時間}) \times 2,500 \text{ 円} = 560,000 \text{ 円}$$

に変わります。

また、

|                                                             |   |         |
|-------------------------------------------------------------|---|---------|
| $\frac{\text{月平均売上} \times 12 \text{ 月}}{\text{売場面積 (坪数)}}$ | = | 坪当たり売上高 |
| $\frac{\text{月平均客数} \div 30 \text{ 日}}{\text{客席数}}$         | = | 客席回転率   |

といった、面積を元にした販売効率指標の推移や部門別・時間帯別の指標を調べることによって、売上が落ち込んでいる原因がどこにあるのか、今以上の売上拡大が可能なかどうか、といった事の発見にもつながります。

何となく売上を上げることを考えるのではなく、今の**店の規模や販売効率を元に数字に基づく経営構図**を考えることが、売上を上げるには必要です。

Q.5

店を存続させるために必要な条件と、売上高の大小には直接的な関係はありません。

企業が生存する為の真の条件とは以下の数式を満たすことなのです。

$$\text{粗利益高} \geq \text{経費高}$$

そもそも損益計算書を見ると

$$\begin{array}{r} \text{売上高} \\ -) \quad \text{売上原価} \\ \hline \text{粗利益高} \\ -) \quad \text{経費高} \quad (= \text{人件費} + \text{物件費} + \text{販促費} + \text{他諸経費}) \\ \hline \text{営業利益高} \end{array}$$

という構図になっています。

お店が生存していく為には一番下の営業利益を出すことが条件になりますが、その営業利益は経費高を上回る粗利益高を稼いだ時に生まれます。

逆の表現をすると**粗利益高の範囲内に経費高がおさまっていれば利益は必ず出る**のです。

売上高 1 兆円を超えていたダイエーや日本航空であってもこの関係が壊れた時には、自力での生存ができなくなりました。**売上高の大小と企業の生存に直接的な関係がない**ことがわかります。

例えば、自宅の空きスペースを使ってお婆さん一人で営業している食堂があったとします。

この食堂は 1 食 1, 0 0 0 円の日替わりランチのみを販売しており、来客数は一日平均 5 人しか来ません。つまり日商 5, 0 0 0 円、月商にして 1 5 万円のお店です。

しかし、お婆さんが趣味半分で自宅を使ってお婆さんが営業をしているので、人件費はゼロ、家賃等の物件費もゼロです。また固定客のみを相手にしており広告の利用もするつもりがありませんので、販促費もゼロ。唯一かかる経費は材料費と多少の水光熱費と消耗品費くらいです。

このお店の各損益数値が以下の内容だとすると、このお店は毎月 5 万円の利益を出すことができ、この構図が維持できている間は継続的に生存することが可能です。

|      |         |     |         |
|------|---------|-----|---------|
| 売上高  | 1 5 万円  | 物件費 | 0 円     |
| 売上原価 | 7. 5 万円 | 販促費 | 0 円     |
| 人件費  | 0 円     | 諸経費 | 2. 5 万円 |

月商 1 5 万円、年商にして 1 8 0 万円でもこのように粗利益高が経費高を上回ってさえいれば、お店や企業の生存は可能なのです。

この粗利益高の範囲内で経費をコントロールする手法を「**分配率コントロール**」といいます。

あなたのお店の粗利益高と営業利益の関係はどの様になっていましたか？

Q. 6

お客様はあなたのお店の商品（サービス業なら提供されるサービス）を買う為に来店されます。

しかし、この「商品」の調達や開発をおろそかにしているお店をよく見ます。

この質問は、お客様に必要とされ、実際によく売れている商品が、あなたのお店にどれだけあるのかを見る為の質問です。

「当店自慢のこの商品は月に150個も売れる、一番の売れ筋商品！」といった経営者のお話を伺うことがあります。

しかし、この「月に150個」という数字・・・一日当りの販売数に置き換えると、

一日にたったの「5個」しか売れていないことを意味しています。

一日に5個しか売れない商品を本当に「売れ筋」と呼べるでしょうか？

本当に「売れ筋」を持っている繁盛店では「一日に10個以上売れない商品」のことは「死に筋」として位置づけられます。

他店の「死に筋」が当店の「売れ筋」である間は、決してお客様に当店を選んで頂くことは出来ません。

接客強化や販促強化で客数アップに取り組むお店が非常に多く存在しますが、どれだけ経費をかけてお客様の来店を促しても、お店にお客様が買いたい商品が無ければ、固定客にはなっていただけません。

あなたのお店には一日に10個以上売れる商品は何品目ありましたか？

Q.7・Q.8

取扱商品の価格帯の幅の広さ、価格の数とお客様がそのお店に抱く価格イメージの関係を分析する質問です。

多くの方が知らないことですが、

- ・ **価格帯の幅は狭く**
- ・ **価格の種類は少なく**

した方が、お客様が利用しやすいお店になります。

安いものから高い物まで取り揃えていることを「豊富さ」と考えている経営者の方がいらっしゃいますが、実はこれは大きな間違いです。

「豊富さ」の大前提は商品が沢山あることではなく、「**お客様にとって欲しい商品がたくさんあること**」です。

1,980円のTシャツと9,800円のTシャツは使い方が異なります。

280円の牛丼は日常のランチとして、980円の牛丼はたまのご馳走としての食事として食べませんか？

つまり**価格帯の違いは、お客様にとっては「使い方（用途）の違い」とな**って現れます。

価格帯が絞られているお店とは、お客様から見て使う場面が分かりやすいお店になるのです。

「機能性の高い日常着が欲しい」と思った時に「ユニクロ」に買いに行こう」と思い浮かぶ、

「家族でお腹一杯お寿司を食べたい」と思った時に「スシロー」か「くら寿司」に行こう」という話になるのはまさにこの価格帯が絞られていることが原因なのです。

また、**価格の種類は少なければ少ない程お客様は買い物がしやすくなります。**

代表例は100円均一店や、280円均一の居酒屋店です。

飲食店で食べたいと思ったメニューはいくつかあったが、それぞれの価格が微妙に異なるため、なかなかメニューが決められなかった、というご経験をお持ちでないでしょうか？

商品政策において、最も重要なテーマは「価格政策」です。何故ならお客様が買いものをする際に一番神経を使うのが「価格」だからです。（値札を見ずに商品を買う人は極めて少ないでしょう。）

各商品の原価にはば一定の利掛け計算する売価設定が良く使われますが、この値付け方法は売り手の都合しか反映されていない為、今の競争環境下でお客様の人気を得ることは困難です。

価格帯を狭くし、売価種類を減らす（お客の人気を得やすい値付けを行なう）には、**「マーチャングッズミックス」**という技術や**「商品構成グラフ」**という道具の利用が不可欠ですが、名前も聞いたことが無いという方も多くいらっしゃいます。

集客するためには、正しい「価格」に関する知識を得ることが重要です。