

改訂新版

はじめての会社の利益と数字コース【販売編】

販売の数字と利益

利益を生み出す販売活動のしくみと数字を理解し、 儲かる職場(売場)をつくろう

「売場」はそれぞれ一つの専門店です。一人ひとりがその店の経営をしていくつもりで販売活動を展開しなければなりません。売場とそこに働く人々が利益を生み出しているのです。

「売上げなくして利益なし」といわれます。販売活動は何よりも売上げをあげることが基本です。同時に、儲かるかどうか「利益」にも敏感でなければなりません。そのためには、販売活動において利益がもたらされるしくみを理解する必要があります。

第Ⅰ章は、販売活動の重要性を数字ではっきりと理解するところからスタートし、売上高・費用そして利益の関係を正しくつかみます。

第Ⅱ章は、販売の第一線で必要な計数の考え方をいろいろな角度から検討します。特に重要な「粗利益」の考え方を学び、個々の商品の儲けの出方などの理解を深めます。

第Ⅲ章は、売場などの目標売上高の設定の仕方や実際に売上高が増減したり、費用が増減した場合にどのように利益が変化するかなどについて、損益分岐点の考え方を応用してシミュレーションします。

第Ⅳ章は、実際には商品ごとに異なる利益率、構成比あるいは回転率などから、どのように商品を組み合わせて販売していくかを考えます。ここでは、販売で必要な指標の見方や使い方が明らかになります。

以上のように、このテキストでは販売部門で仕事をしていくときに必要な「販売の計数」「売場の計数」が基礎から学べるようになっていきます。計数管理に強くなり、儲かる売場づくり、利益を生み出す販売活動を展開していくことを期待します。

はじめに	3
I. それぞれの「売場」は一つの専門店	5
1. 販売活動における利益が得られるしくみ	6
2. 限界利益と損益分岐点の考え方	9
3. 売上げをあげる — 販売なくして利益なし	12
4. 給料にふさわしい売上高はいくらか	16
5. なぜ同じような売場でも売上高が違うのか	19
6. 仕入原価(売上原価)を正しくとらえよう	21
●研究課題 I	24
II. 販売の第一線で重要な利益のとらえ方	25
1. 商品はいくらで売れば儲けが出るか	26
2. 売価の決め方と損益分岐点の考え方	29
3. 値入率と利掛率をきちんと理解しよう	32
4. 重要な粗利益の考え方を理解しよう	34
5. 取扱い商品の粗利益を知り販売しよう	37
6. 販売費は全体で削減するコスト意識を	40
7. 利益をもとに収益と費用を考えよう	42
●研究課題 II	44
III. 利益を生み出す販売のしくみと計数管理	45
1. 利益を生み出すための視点を明確に	46
2. 売上高, 原価, 売価をより厳密にとらえよう	48
3. 目標売上高はどのように設定されるか	51
4. 損益分岐点による目標売上高の設定	53
5. 売上高の増減が利益にどう影響するか	56
6. 特売セールスの損得を考えてみよう	60
●研究課題 III	64
IV. 販売活動を効果的にすすめる計数の知識	65
1. どの商品を販売するのが効率的か	66
2. さらに利益の増やし方を考えてみよう	68
3. 重点商品を考えて販売していこう	70
4. 限界利益率と商品回転率を見ていこう	72
5. 交差比率で効率的な売り方を考える	75
6. 繁盛している売場の条件は何か	78
7. 常に売場をチェックして成果をあげよう	82
●研究課題 IV	84
●研究課題 / 解答とヒント	86

I

それぞれの「売場」は 一つの専門店

1 - 販売活動における利益が得られるしくみ

2 - 限界利益と損益分岐点の考え方

3 - 売上げをあげる — 販売なくして利益なし

4 - 給料にふさわしい売上高はいくらか

5 - なぜ同じような売場でも売上高が違うのか

6 - 仕入原価（売上原価）を正しくとらえよう

1

販売活動における利益が得られるしくみ

経営者

流通業・小売業において、それぞれの「売場」は一つひとつが専門店に当たります。もっと言えば、それぞれの売場の担当者は、その専門店の**経営者**であるという自覚が必要です。自分の給料は自分で稼ぐだけでなく、経営者ともなれば、会社の利益をあげていくことが求められます。

損益分岐点の考え方

自部門の採算をはっきりとらえるには、どういう考え方、見方があるのでしょうか。そのときに役に立つのが**損益分岐点の考え方**です。

損益分岐点とは、利益も出ないかわりに損失も出ない、つまり費用と売上高とがちょうど等しくなる点のことです。そのためには、費用を変動費と固定費に分けてとらえていく見方をします。かかる費用から、どれだけの売上高をあげていくべきかを予想していきます。

(1) 売上高、費用、利益の関係

商業

流通業・小売業などの商業部門（以下**商業**という）における、売上高、費用そして利益の関係をみていきましょう。売上高から費用を引いたものとして利益が求められます。すなわち、

$$\text{売上高} - \text{費用} = \text{利益}$$

という関係式が成り立ちます。

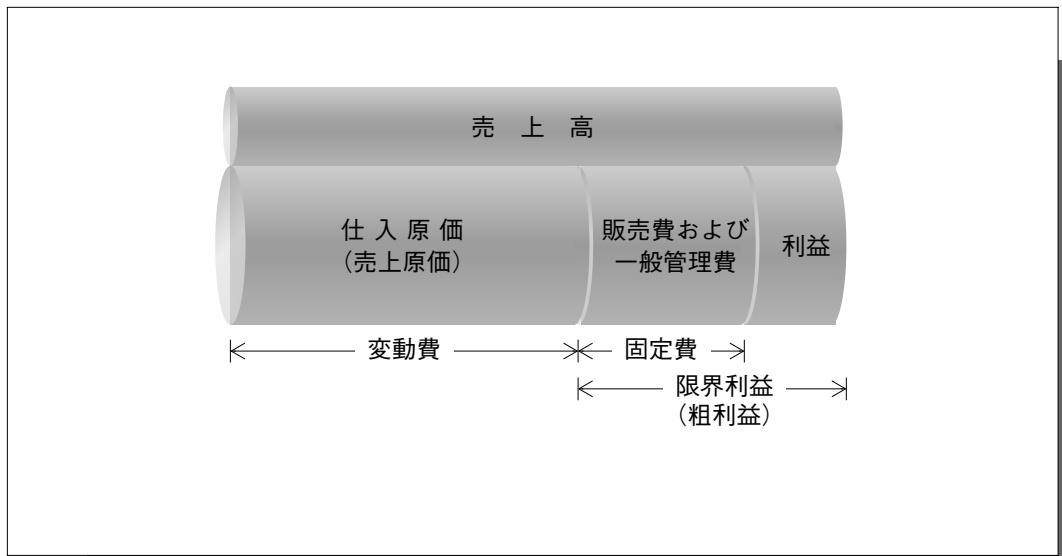
商品

商業は、自社でモノをつくらずに、メーカーなど他社がつくったものを仕入れて、それを販売することで利益が得られます。この販売目的で仕入れたモノのことを**商品**と呼びます。

仕入原価

商品を仕入れて、仕入れた値段よりも高い価格で販売すれば、利益が得られることになります。この仕入れにかかる費用を**仕入原価**と呼びます。

しかし、商品を仕入れただけで売れるわけではありません。仕入れた



図表 I・1 商業の売上高，費用，利益の関係

商品を売ったり，管理していくため費用がかかります。これらの費用のことを**販売費および一般管理費（販管費）**と呼んでいます。販管費に占める人件費の割合はおよそ50%といわれています。

販売費および
一般管理費(販管費)

仕入原価にこの販管費を加えたものが商業における**総原価（コスト）**になります。また，発生する費用のうち売上高（販売量）に比例して増減する費用を「**変動費**」と呼び，売上高（販売量）にかかわらず一定してかかる費用を「**固定費**」と呼びます。かかった費用を変動費と固定費に分けてとらえていくと利益管理のうえで大変役に立ちます。

総原価（コスト）

変動費

固定費

変動費 売上高の増減にともなって増減する費用
(商業では「仕入原価」が中心)

固定費 売上高の増減にかかわらず一定してかかる費用
(人件費，賃貸料，保険料，減価償却費など)

商業における売上高，費用そして利益の関係を大きく眺めてみると，**図表 I・1** のようになります。この関係は，これから販売の数字と利益を見ていくときの基本の考え方になりますので，確実に頭に入れておいてください。

(2) 利益を確保するための原則

商品仕入高
人件費や経費

また商業の場合は、商品仕入高が変動費の代表的なもので、人件費や経費の多くは固定費になります。そういう意味では、

- ①いかに売上げを伸ばしていくか
- ②いかに仕入原価を落とし、高い利益額、あるいは利益率をあげていくか
- ③いかにマンパワーを有効利用するか、あるいは人件費を下げていくか

ということが、各売場の担当者にとって損益分岐点売上高を確保するための重要な課題になります。

利益を確保する
ための原則

このような、利益を確保するための原則は、だれもがよく理解しているはずですが、忙しい販売の第一線で仕事をしているとつい忘れられてしまいます。しかし、販売活動は売上げを伸ばし、利益を増加させることをめざして行われるものですから、このあたり前のことがしっかり身についていなければ、本来の役割を果たすことはできません。はじめに、このことをしっかりと確認しておきましょう。

