

はやぶさ 第96号 2014年08月29日(金)

=====

発行責任者： 一般社団法人 経営特訓士協会（略称：KTGA）

理事長 平本 靖夫

（Captain 平本：（株）I&C・HosBiz センター）

編集責任者： 理事 石川 昌平

はやぶさのバックナンバーURL：<http://keiei-tokkunshi.jp/maga.php>

一般社団法人 経営特訓士協会

URL <http://keiei-tokkunshi.jp/?mail>

アドレス：happy@keiei-tokkunshi.jp

=====

メルマガ「はやぶさ」 第96回目の発信です、5回シリーズの第4回です。

著者：（株）I&C・HosBiz センター

石川 昌平

タイトル：部門別独立採算制度（BMAC） で 収益力ナンバー1！企業へ

***** 本題 *****

その4 *部門別独立採算制度（BMAC）の活用方法

業種別交差比率（在庫回転率×売上総利益率）と利益貢献度

前号で業種別の事例で更に詳論いたします、とお約束しました。

以下に、業界ごとの売上総利益率×商品回転率と交差比率を示しました。

＜各業界の平均交差比率＞

	売上総利益率×商品回転率 ----->		交差比率
1. スーパーマーケット	23.2%	× 40.6 回 ----->	941.9
2. コンビニ	29.8%	× 33.5 回 ----->	998.3
3. 和服・和装品小売	43.7%	× 5.3 回 ----->	231.6
4. 寝具小売	41.9%	× 10.4 回 ----->	435.7
5. 婦人服小売	37.3%	× 14.5 回 ----->	540.8
6. 靴小売	34.2%	× 5.4 回 ----->	184.6
7. 酒類小売	20.5%	× 17.1 回 ----->	350.5
8. 家具小売	37.0%	× 10.7 回 ----->	395.9
9. 家電製品小売	36.3%	× 12.7 回 ----->	461.0
10. 医薬品小売	31.4%	× 8.6 回 ----->	270.0
11. 化粧品小売	39.4%	× 15.4 回 ----->	606.7
12. 書籍小売	20.5%	× 8.1 回 ----->	166.0
13. 文房具小売	28.2%	× 16.2 回 ----->	456.8
14. スポーツ用品小売	31.2%	× 8.9 回 ----->	277.6
15. 玩具小売	33.1%	× 7.1 回 ----->	235.0
16. カメラ小売	16.9%	× 13.0 回 ----->	219.7
17. メガネ小売	47.7%	× 4.6 回 ----->	219.4

ここで注意してもらいたいのは「交差比率が低い＝儲からない」「交差比率が高い＝儲かる」と簡単に考えてはいけない点です。スーパーマーケットやコンビニはかなり高い交差比率を指していますが、店舗運営していくためには多くの従業員が必要なために人件費率も高くなっています。この様に業界ごとの特徴がありますので、自社が属している業界の交差比率と比較してください。

このように、交差比率の活用例は、小売業に多くみられますが、製造業での活用は少ないようです。その原因は、製品ごとの実際原価の困難なことにあると思われます。そこで、実際原価ではなく、予定見積原価を用いて売上総利益に替えて、「粗売買利益」を算出し、交差比率を出すことを提案しています。

（３）利益貢献度

実際の商売では、各商品が一体どれだけ利益に貢献しているのかは把握しにくいのです。数が売れて売上は大きくても、売上総利益率の低い商品であったり、

売上総利益率は高くても商品回転率が低いために、全体では儲からない商品など、商品毎に性質は大きく異なります。

儲かる商品を見つけ出す方法として「交差比率」に関して(2)項に記述しましたが、これに売上構成比率を掛け合わせることで取り扱っているすべての商品ごとに利益貢献度を算出することができます。

この分析手法を活用することで「自分の店舗の主な利益が何割の商品によって構成されているのか」「どの商品を積極的に販売すればよいのか」が具体的に増えてくるようになります。

10種類の商品を扱うショップの数値分析で具体的に説明してみます。

	売上高	売上高	売上	売上	商品	交差	利益	利益貢献	貢献度
	ランキング	構成比	総利益率	回転率	比率	貢献度	の比率	ランキング	
商品 A	3,800,000	1 位	25.7%	30%	25 回	750	192.6	18.4%	2 位
商品 B	3,000,000	2 位	20.3%	50%	30 回	1500	304.1	29.1%	1 位
商品 C	2,100,000	3 位	14.2%	45%	20 回	900	127.7	12.2%	3 位
商品 D	2,000,000	4 位	13.5%	55%	15 回	825	111.5	10.7%	5 位
商品 E	1,450,000	5 位	9.8%	25%	25 回	625	61.2	5.9%	7 位
商品 F	1,000,000	6 位	6.8%	60%	30 回	1800	121.6	11.6%	4 位
商品 G	600,000	7 位	4.1%	50%	33 回	1650	66.9	6.4%	6 位
商品 H	350,000	8 位	2.4%	40%	30 回	1200	28.4	2.7%	8 位
商品 I	300,000	9 位	2.0%	50%	20 回	1000	20.3	1.9%	9 位
商品 J	200,000	10 位	1.4%	30%	29 回	870	11.8	1.1%	10 位
合計	14,800,000		100%					100%	

「商品 A」は10アイテムの中で最も売上額、売上構成比率共に高いですが、売上総利益率と商品回転率が低いために、利益貢献度は2位です。商品回転率が低いということは、売上額に対して比較的大量の在庫を抱えておく必要があるために、資金繰りを悪化させることになるのです。

「商品 D」は売上総利益率が高く、売上構成比率的にも、そこそこの人気商品なのですが、商品中では最も商品回転率が15回と最も低いために、在庫がだぶつき気味の商品であることがわかります。

これをもっと利益貢献度の高い商品に成長させるためには、仕入先との交渉により同じ仕入値でも、もっと小ロットで仕入れられるように交渉をすることです。

「商品 F」は売上構成比率が 10 商品中 6 位と低いですが、売上総利益率、商品回転率共に高いために交差比率が高くなっています。これは 1 個売れると儲かる商品であると同時に、余分な在庫が少ないために資金的にも効率の良い商売ができることを意味します。

よって商品 F の売上構成比率を高める努力をすれば店舗経営は楽になるはずです。

(3) 適正在庫高は？

在庫を一定にした場合、売上総利益を増やす方法は、在庫の回転数を上げるか売上総利益率を上げるかのどちらかの方法になります。

回転数が 10 回で売上総利益率が 30% の場合と、回転数が 15 回で売上総利益率が 20% の場合では、売上総利益額は 300 万円と同じ結果になります。

この場合は、利益貢献度の比率の大きい方を選ぶことになります。

◆交差比率から適正在庫金額を算出する事例。

- 1) 売上高を年間 5000 万円と設定します。
- 2) 交差比率を設定します。前年が 280 だったので 300 とします。
- 3) 売上総利益率を前年並みの 30% に設定します。
- 4) 在庫回転数を算出します

$$\text{在庫回転数} = \text{交差比率} \div \text{粗利益率} = 300 \div 30 = 10$$

- 5) 売上高：5000 万円と在庫回転数：10 から、

$$\text{適正在庫金額} = 5000 (\text{万円}) / 10 (\text{回転}) = 500 \text{万円}$$

以上で、2 回にわたって交差比率と利益貢献度について解説しました。

次回の第 5 回：最終回では、人時生産性と損益分岐点について解説します。

＊部門別管理会計の導入・人時生産性の向上対策については、
以下にて資料請求してください。

アドレス：<http://www.hosbiz.net/pdf/dm.pdf>

◆DVD「経営特くんゲームのすすめ方」と小冊子「経営のゴールド免許の取り方」を
プレゼントします。下記よりお申し込みください。

アドレス：happy@keiei-tokkunshi.jp

***** お知らせ *****

◆「トライアルゲーム」・「マスター100」（5 時間コース）◆◆◆◆◆◆◆◆◆◆

■「トライアルゲーム」（初回体験受講）の場合はテキスト代 1,000 円
特典として （1）小冊子「経営のゴールド免許の取り方」を差し上げます。

■「マスター100」は、テキスト代込み 2,500 円
2 回目以降の受講希望者が対象です。5 時間で 2 ゲームを体験します。
このコースを 20 回受講すれば「認定経営特訓士」として登録いたします。

・両コースとも、同日開催いたします。
HP をご覧いただき、「トライアルゲーム」「マスター100」のうち、
どちらを受講希望するかを申し込みください。

★ 毎回、熱心な皆さんが参加されています。繰り返し参加されることによって、
「経営力」がパワーアップされますとともに、「コミュニケーション力」も
体得できます。

・トライアルゲームを一度経験された方は、「認定経営特訓士」へのステップアップ
コース「マスター100」コースの受講をお勧めします。
受講料は 2 回目から、資料代込み 2,500 円（税込）、20 回受講で「認定経営
特訓士」として登録されます。

1) 9月27日（土） 13：30～18：30 「経営特訓道場」JR 駒込駅南口 徒歩 6 分
東京メトロ南北線駒込駅 1 番出口 徒歩 5 分
ご案内は以下に掲載しています。

「マスター100」 http://keiei-tokkunshi.jp/data/mls723lpdf_1_60.pdf

「 ト ラ イ ア ル ゲ ー ム 」
[tp://www.keiei-tokkunshi.jp/data/mls723lpdf_1_57.pdf](http://www.keiei-tokkunshi.jp/data/mls723lpdf_1_57.pdf)

[illegible]

9月6日（土）、7（日） 10：00～18：30 「経営特訓道場」
JR 駒込駅南口 徒歩6 分
東京メトロ南北線駒込駅 1 番出口 徒歩 5 分

http://www.keiei-tokkunshi.jp/data/mls723lpdf_1_54.pdf

※第10回の認定講座は、仙台にて合宿研修方式で行います。

[illegible]

第6回 「経営特訓士インストラクター認定講座」は、

日程が決まり次第、ご案内いたします。

10:00~18:30 「経営特訓道場」JR 駒込駅南口 徒歩6 分
東京メトロ南北線駒込駅 1 番出口 徒歩 5 分

認定インストラクターは、現在19名ですが、資格を持ちながら、HP上に未掲載の方もおられます。今年中には新たに10名の方が誕生する見込みです。

<http://keiei-tokkunshi.jp/staff.php>

注)「経営特くんゲーム」の概要は、下記のHPを参照ください。

<http://keiei-tokkunshi.jp/?mail>

=====

◆プレゼントのお知らせ

「人生に五計あり」の保存版を作りましたので、ご希望の方は、

happy@keiei-tokkunshi.jp

でお申込みください。

折り返し、メールにて送付させていただきます。

=====

◆編集後記

はやぶさのバックナンバーURL：<http://keiei-tokkunshi.jp/maga.php>

「はやぶさ」の第96号を発行しました。

本号の編集後記は、編集責任者の石川が執筆しました。

=====

- ・8/23（土）のトライアルゲームは、実務で会計を行っている方、2名が参加しました。

実務で経験されているだけあって、理解度が抜群で、資金繰り表から精算表、B/S・P/Lへの展開もなんとなくこなしていました。借金をして大型機械を購入し、大量生産・販売に成功して、期末には借金を全額返済する余裕をみせました。

- ・ゲーム終了後の懇親会では、このゲームの有用性や企業内での展開方法について、多くの参考意見をいただきました。有難うございました。

読者の皆様から、ご要望や率直なご意見をいただきますと、発信する勇気と力が湧いてきますので、皆様からのメールを心待ちしております。よろしくお願いします。

アドレス：happy@keiei-tokkunshi.jp

=====

一般社団法人 経営特訓士協会（略称：KTGA）

URL <http://keiei-tokkunshi.jp/?mail>

アドレス：happy@keiei-tokkunshi.jp

配信解除URL：配信停止をご希望の際は、以下のアドレスをクリックしてください。

http://asu12.com/d.php?t=test&m=stone_river@hosbiz.net

=====