

計数の用語30

日本生産性本部 主任経営コンサルタント 小倉高宏

基本

①売上高

売上高は営業・販売活動によって得られた収益のことを表す数値。売上げ。

売上高は顧客が商品・サービスを利用・購入した代金として支払った集積であり、顧客からの支持の度合い（パロメーター）に相当する。漠然と売上高全体を捉えるよりも、既存顧客と新規顧客、男性客と女性客、平日と週末といったように、何らかの切り口（セグメント）で分けて、売上高の進捗管理や対策立案を講じることが重要である。

②平均日販

平均日販とは1店舗当たりの1日当たり平均売上高のこと。平均日商ともいう。割り算では計算式は以下の通り。

平均日販=企業全体の売上高合計÷店舗数÷営業日数

例えば企業全体の売上高が9000万円で店舗数が3店、営業日数が30日であれば平均日販は100万円となる（9000万円÷3店÷30日）。

掛け算で算出する場合は以下の通り。

平均日販=1日当たり客数×客単価

大手コンビニの2019年度の平均日販は図表の通りで、セブン-イレブンと他社は10万円以上の日販の差がある。

平均日販	
セブン-イレブン	656,000円
ローソン	531,000円
ファミリーマート	530,000円
ミニストップ	413,000円

出典：19年度各社決算数値

③客数

業務上「客数」とは「買い上げ客数」のことを指し、「レジ通過客」「レジ精算

人数」が客数である。また客数は一般的に実人数ではなく、延べ人数でカウントしている。例えば同じ人が、1日に朝・昼・夜の3回、コンビニで買物をした場合、客数は3人となる。

売上高を維持・向上させるには客数は極めて重要である。コンビニ大手の1日平均客数は図表の通りで、日販が多いセブン-イレブンは客数が最も多い。ローソンとファミリーマートは日販に差はないが、客数はファミリーマートが多いことが分かる。

1日平均客数	
セブン-イレブン	1027人
ローソン	773人
ファミリーマート	879人
ミニストップ	747人

出典：19年度各社決算数値

④客単価

客単価は買い上げ客の1人当たり平均の買い上げ金額のこと。売上高から逆算すると、以下のようになる。

客単価=売上高÷客数

客数と客単価はトレードオフになりやすく、客数を増やそうとすると客単価が下がり、客単価を増やそうとすると客数下がりやすい。双方が重要であるが、客数と客単価のどちらをより重要視するのか、企業や店舗の営業方針の明確化が必要である。

図表はコンビニ大手の客単価で、日販が同程度のローソンとファミリーマートでは、ローソンの方が客単価が高い。

平均客単価	
セブン-イレブン	639円
ローソン	687円
ファミリーマート	603円
ミニストップ	553円

出典：19年度各社決算数値

⑤1品単価

1品単価とは、1品当たりの平均販売金額のこと。「点単価」「商品単価」「メニュー単価」とも呼ばれる。1品単価を割り算で算出すると、以下の通り。

1品単価=売上高÷売上数量(個数)

例えば売上高が100万円で、売上数量が1万個であれば、1品単価は100円となる（100万円÷1万個）。

⑥販売点数

販売点数は売上数量（個数）のことで、「取引件数」ともいわれる。割り算で算出すると、以下のようになる。

販売点数=売上高÷1品単価

1品単価と販売点数はトレードオフになりやすい。1品単価を下げれば、買いやすくなるため、販売点数の増加が期待できる。1品単価を上げれば、販売点数は減少しがち。客数と客単価と同様に、自店が1品単価と販売点数のどちらに重きを置くのか、営業方針の共有が必要だ。

⑦1人当たり買い上げ点数

1人当たり買い上げ点数とは、顧客1人の平均購入点数のこと。スーパーマーケットやコンビニであれば、籠の中に入っている商品の個数のこと。

「客単価=1品単価×1人当たり買い上げ点数」であるので、割り算で算出すると、以下のようになる。

1人当たり買い上げ点数=客単価÷1品単価

「売上高=客数×1品単価×1人当たり買い上げ点数」なので以下も成り立つ。

1人当たり買い上げ点数=売上高÷客数÷1品単価

前述のコンビニの客単価の差は、1品単価の差よりも、1人当たり買い上げ点数の差が大きいといわれている。

⑧来店頻度

来店頻度は一定期間内の来店回数のこと。「客数は延べ人数」であるが、来店頻度を用いると「客数=顧客の実人数×来店頻度」となる。

実人数（ユニーク人数）を増やすには、新規顧客を誘引する必要がある（=集客）。一方、既存顧客にフォーカスした

指標である来店頻度を増やすには、来店意向（目的、動機）を高める必要がある。長期的に人口が減少している国内市場では、来店頻度の向上はとても重要だ。

利益・効率の計数

9 原価率

原価率とは売価に占める仕入れ原価の割合。例えば1個70円で仕入れ、売り値を100円とした場合、原価率は70%（原価70円÷売価100円）となる。

10 値入れ率

値入れとは予想利益（期待利益）を仕入れ原価に加算して売価を設定すること。予想利益（期待利益）を値入れ高という。

値入れ高=売価-仕入れ原価

値入れ率とは売価に占める値入れ高の割合。値入れ率の計算式は以下の通り。

値入れ率=値入れ高÷売価

原価率+値入れ率=100%となる。

11 ロス率

ロス率=ロス高÷売上高

代表的なロスには「値下げロス（見切りロス）」「廃棄ロス」「万引ロス」「不正ロス」「不明ロス」などがあり、いずれも経営圧迫（収益悪化）の要因になる。

ロスを最小化するには発注精度の向上や発注単位（ロット）や納期（リードタイム）の見直し、売場での管理精度（マネジメント）の向上が重要である。

12 荒利益

仕入れ段階の原価に「値入れ高」を加え、売価を設定し、実際に販売した売上高から「ロス高」を引いたものが「荒利益」だ。粗利益や売上総利益ともいう。

荒利益=売上高-仕入れ原価-ロス高

荒利益=値入れ高-ロス高

つまり、ロスがゼロなら「荒利益=値入れ高」となる。値入れ高が「あるべき利益」で、ロス高を差し引いた荒利益が「実際の利益」。

荒利益率=売上高÷荒利益

荒利益を向上させるには「①売上高を

増やす」「②荒利益率を増やす（=原価の低減）」の2つが重要になる。

13 売上原価

売上原価は売上高から荒利益を差し引いて算出する。

売上原価=売上高-荒利益

在庫（原価）を基準に売上原価を考えると、①前期から持ち越した在庫に、②今期の仕入れ額を加え、③来期へ持ち越す在庫を差し引くと算出される。

売上原価=①期首商品棚卸高+②当期商品仕入れ高-③期末商品棚卸高

売上原価率+荒利益率=100%となる。

14 販管費

販管費とは「販売費及び一般管理費」の略語。販管費は人件費（給与、賞与、福利厚生費）、交通費や接待費、広告宣伝費、賃借料（家賃やリース料）、通信費・水道光熱費、減価償却費、消耗品費などの「事業経費」を合計したものだ。

15 営業利益

営業利益は荒利益から「事業経費」を引いた段階の利益。計算式は以下の通り。

営業利益=荒利益-販管費

営業利益率の計算式は、割り算では

営業利益率=営業利益÷売上高

引き算では

営業利益率=荒利益率-販管費率

「本業（現場）」の利益として重要な営業利益を増やすには①売上高の増大、②荒利益率の向上、③販管費の低減——の3つが重要になる。

16 経常利益

経常利益=営業利益+営業外収益-営業外費用

営業外収益・営業外費用とは本業以外の収入と費用で「営業外収支」と呼ぶ。代表例は貸付金や借入金などの支払利息、受取利息や配当金である。

経常利益は企業の経営成績を最も把握しやすい数字とされている。これまでの利益の関係を図で表すと、次の図表のようになる。

売上高	売上原価		
	荒利益	販管費	営業外収支
		営業利益	

17 商品回転率

商品回転率は在庫回転率ともいわれ、売上高に対し、商品在庫が適正かどうかを見る指標のこと。売上高が平均在庫の何倍かを回転率（=回転数、倍数）として表したものだ。

例えば1年間の売上高が1200万円で、平均在庫が100万円であれば、商品回転率は12回（1200万円÷100万円）となり、1年間に在庫が12回転したことになる。在庫回転期間（在庫日数）は365日÷12回=約30日で1回転していることになる。年単位の場合、商品回転率×在庫回転期間=365日となる。

18 相乗積

相乗積はマージンミックス（荒利ミックス）ともいわれ、荒利益率が高い商品と低い商品を組み合わせることで、全体の荒利益を向上させる販売方法のこと。加重平均の一種で、「荒利益率×売上構成比」の合計が相乗積となる。

例えば荒利益率の低い食品で集客し、荒利益率が高い化粧品や医薬品を販売することで、ドラッグストアは店舗全体の荒利益を確保している。荒利益の少ないハンバーガーと荒利益の多いドリンクやポテトをセット販売するファストフードもマージンミックスの実例である。

	①	②	①×②
	売上構成比	荒利益率	相乗積
食品	50%	20%	10%
化粧品	30%	30%	9%
医薬品	20%	50%	10%
		荒利益率	29%

19 坪効率

坪効率とは「売場1坪当たりの売上高」を指し、売場の生産性（販売効率）を示す指標だ。売上高を売場面積（1坪=約3.3㎡）で割ることで算出する。

20 GMROI

売上高と売場（店舗）の生産性を見る

のが坪効率であるが、荒利益と商品在庫の販売効率を見るのがGMROI（Gross Margin Return On Investment、ジーエムアールオーアイ）で、**商品投下資本荒利益率**とも呼ばれる。200%以上が目安となる。計算式は以下の通り。

$$\text{GMROI} = \text{荒利益} \div \text{原価平均在庫高}$$

式を変形すると「(荒利益÷売上高) × (売上高÷原価平均在庫高)」となり、「荒利益率×商品回転率(原価ベース)」に展開できる。つまりGMROIを上げるには「荒利益率の向上」と「商品回転率の向上」が重要になる。

㉒ 交差比率

$$\text{交差比率} = \text{荒利益率} \times \text{商品回転率(売価ベース)}$$

交差比率、交差主義比率ともいわれる。原価ベースがGMROI、売価ベースが交差比率と考えてよい。比較的、アパレルはGMROI、食品は交差比率を使うことが多い。

管理の計数

㉓ 買い上げ率

買い上げ率は購入者の割合のこと。

$$\text{買い上げ率} = \text{買い上げ客数} \div \text{入店客数}$$

100人の入店客数のうち、10人が購入し、90人が何も買わずに帰れば、買い上げ率は10% (10人÷100人) となる。買い上げ率+非購入者率=100%である。

買い上げ率が低い高価格商品や買い替え頻度が少ない商品で、買い上げ率が向上すると、業績貢献に大きく寄与する。

㉔ PI値

PI(ピーアイ)値とはレジ通過客1000人当たりの購買指数のことである。Purchase Indexの略。

$$\text{数量PI値} = \text{販売点数} \div \text{客数} \times 1000$$

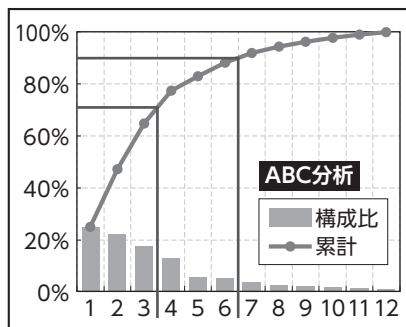
$$\text{金額PI値} = \text{売上金額} \div \text{客数} \times 1000$$

例えばある商品が100個売れ、客数が500人の場合、その商品の数量PI値は100÷500×1000=200となる。

㉕ ABC分析

ABC分析はパレート分析とも呼ばれ

る。例えば売場の商品別売上高を多い順に並べ、売上高の7割の商品(SKU=最小管理在庫単位)をAランク、2割をBランク、1割をCランクと定義する。これを分析するといわゆる2対8の論理(法則)といわれるように、2割の商品(SKU)の販売額で、7~8割の売上高を構成していることが多い。



㉖ リピート率

リピート率は「継続率」のこと。新規客数におけるリピーター客の割合を表す数値。例えば「月間リピート率」の場合、前月までに購入経験のある顧客(実人数)のうち、当月に何パーセントが購入するのかわかる指標である。

$$\text{当月の月間リピート率} = \frac{\text{当月のリピート購入者数}}{\text{前月までの購入経験者数}}$$

いわば過去の利用経験者のうち、休眠客ではないアクティブユーザーの比率がリピート率である。

㉗ 人件費率

人件費とは給与だけではなく、各種手当や賞与、退職金や退職年金の引当金、社会保険料や労働保険料の企業負担分である法定福利費、慶弔金や社員旅行費などの福利厚生費、現物支給されている通勤定期券代や社宅の費用など「労働」に関連する経費の総額である。

給与・賞与の「直接人件費」を1.2倍すると、総額人件費に近似する。

$$\text{人件費率} = \text{人件費} \div \text{売上高}$$

㉘ 労働分配率

「分配率」とは「荒利益に占める割合」のこと。従って「労働分配率」は「荒利益に占める人件費」の割合のこと。

$$\text{労働分配率} = \text{人件費} \div \text{荒利益}$$

売上高人件費率は、業態や店舗立地に

よって大きく異なるが、労働分配率は等しく比較ができる。労働分配率の目安は40%前後である。つまり、荒利益の4割を人件費に分配するのが目安となる。

労働分配率はパーセンテージでも算出できる。例えば荒利益率が30%で、人件費率が15%であれば、労働分配率は50% (15%÷30%) になる。

㉙ 人時売上高、人時生産性

人時売上高は従業員1人1時間当たりの売上高のこと。計算式は以下の通り。

$$\text{人時売上高} = \text{売上高} \div \text{総労働時間}$$

人時生産性は従業員1人1時間当たりの荒利益高のこと。計算式は以下の通り。

$$\text{人時生産性} = \text{荒利益} \div \text{総労働時間}$$

人時売上高は業態・立地によってさまざまだが、人時生産性は等しく比較ができる。

人時生産性の目安は5000円/時間。1年間に2000時間働くと、「5000円/時間×年間2000時間」は1000万円になる。これは1年間に従業員1人当たり1000万円の荒利益を稼ぐということ、これを労働生産性という。

㉚ 変動費、固定費

変動費は売上高の増減と連動する経費のことで、仕入れ原価や販売手数料など。固定費は販売量の増減にかかわらず、ほぼ一定の経費。例えば人件費や減価償却費、事務所の賃借料や光熱費、パソコンやソフトのリース料、広告宣伝費など。

原価を変動費と固定費に分けることを「固定分解」といい、損益分岐点分析をする際に必要となる。変動費が固定費か迷う場合は、固定費に振り分ける。

㉛ 損益分岐点

損益分岐点(Break-Even Point、BEP)は売上高と費用の額がちょうど等しくなる売上高(収支とんとん)のこと。実際の売上高が損益分岐点売上高を上回ると黒字、下回ると赤字になる。

損益分岐点売上高を簡易に算出するには以下の計算式が使える。

$$\text{損益分岐点} = \text{固定費} \div (1 - \text{変動比率})$$

さらに簡便化すると以下になる。

$$\text{損益分岐点} = \text{販管費} \div \text{荒利益率}$$

