MSMD & Co.,Ltd.

法人様向け MD資料

★資料一覧

①新・MD基礎数値の理解とMD予算設計・販売計画の策定

②明日から使えるMDスキル

③マサ佐藤の挑戦状
~算数で理解するマーチャンダイジング問題集~

新・MD基礎数値の理解とMD予算設計・販売計画の策定

new MD’s understanding of basic figures

&

MD’s budget design

MSMD & Co.,Ltd.

★今回の講義の目的

マーチャンダイジングの本質や目的を理解してもらうことによって、皆様のお役に少しでも立つようにするため。

★講義の全体図

●前半

MD・仕事の目的・役割の
理解とMDの数値基礎の理解

・MDの目的、仕事、役割とは？

・MD戦略構築に向けて

・MD数値基礎の理解等

●後半

MD戦略
MD予算設計の考え方

・仕入設計の考え方

・MD設計の考え方

・アイテム、SKU設計

・ディレクションにおける
数値設計等

★MDの目的・仕事・役割の理解

&

MDの数値基礎の理解

★前半の講義の流れ　MD数値基礎の理解と仕入計画の理解

MDの目的・役割とは？ 1

正しいMD手順と実践を理解する。

売価・原価・粗利・値入を理解する 2

売価・原価の意味を理解し、
売価変更で起こる事象を知る。

粗利益を深く考える 3

粗利益を商品の観点から考える。

OTBロジックの意味 4

MD係数の基礎であるOTBロジックを理解し
適正な在庫コントロールを考える。

OTB表はなぜ必要なのか？ 5

OTB表の重要性を理解し、
MD数値向上に繋げる。

仕入予算ってどう考えたらいいの？ 6

売れる分だけ仕入れる！という考え方とは？

分析について簡単に考える 7

商品分析の重要性を理解し、
売上・在庫回転向上に繋げる

追加発注について考える 8

追加発注の重要性を理解し、
売上の向上に努める。

4

OTB（Open To Buy）の
ロジック（論理）を知る

4　OTBのロジックを知る

★OTB（open to buy）とはなにか

OTB ＝ **open to buy**
買うために開ける

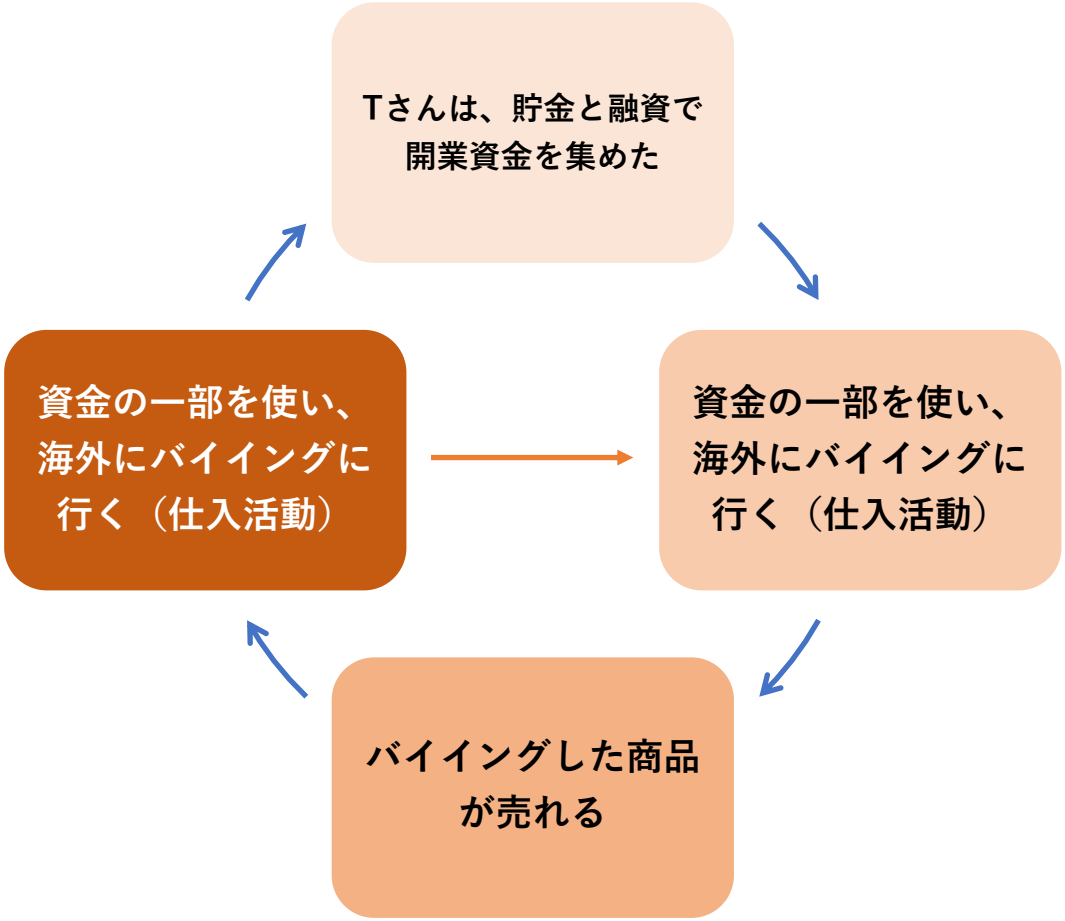
分かりやすく言うと…

NEXT PAGE

4　OTBのロジックを知る

★小売業のお金の流れとは？～古着屋を新規オープンしたTさんの例～

売上が大きくなると資金が増える。商品がお金に変わる期間が短いと資金繰りに余裕が出る。



4　OTBのロジックを知る

★ポップアップショップを開業することにした

あるMD経験者のAさんが、1か月間、バッグ屋の
ポップアップショップをオープンしました。

営業前に用意したバッグの数は1,000点。
営業中に入荷してきたバッグが500点。
1か月で売れたバッグの個数は1,300点。

Q　1か月営業終了後のバッグの点数は何点あるでしょう？

４　OTBのロジックを知る

★ポップアップショップを開業することにした

答えは？

（1,000＋500）－1,300＝200

★正解200点これがOTBのロジックです。

4　OTBのロジックを知る

前頁の問題を図にしてみると？

●期首在庫＋（期間）仕入＝（期間）売上＋期末在庫
➡これがOTBのロジック。

＊この論理をMDの数字管理に用いるということ。

このページではあえて点数を用いて説明していますが、
これには理由があります。それはなぜか？

４　OTBのロジックを知る

★最初に点数を用いた理由は？

＊MDにおける数値管理の基本は。。。

見た目と数字が一致することが理想だから

★ごまかしのきく数字管理をしてはいけない！

4　OTBのロジックを知る

★点数管理だけでは、売上や粗利益等金額がわからない？？？
　ではMDにおける在庫管理は、売価か原価。どちらがベターか？

〇前期の問題のバッグ1点の原価を5,000円だとすると？

MDの数値管理は、見た目と数値が一致するのが基本。
数字が変動しにくい原価がベター。

4　OTBのロジックを知る

OTBのロジックの応用

あるMD経験者のAさんが、1か月間、バッグ屋の
ポップアップショップをオープンしました。

営業前に用意したバッグの在庫原価が500万円。
1か月の売上原価が650万円。閉店後に棚卸を
してみたらバッグの在庫原価は100万円ありました。

Q　ここ1か月で仕入れた、バッグの原価金額はいくらに
なりますか？

4　OTBのロジックを知る

★前頁の問題の解答

（答え）→（650万＋100万）-500万＝250万の仕入原価

◎在庫（金額）ターゲットを決めてから仕入金額を導きだす方法

＊これが所謂OTB方式と呼ばれる管理方法。

4　OTBのロジックを知る

公式まとめ

期首在庫＋（期間）仕入原価　＝　（期間）売上原価＋期末在庫

1

（期間）仕入原価＝

（《期間》売上原価＋期末在庫）－期首在庫

2

期末在庫＝

（期首在庫＋《期間》仕入原価）－（期間）売上原価

１・２どちらの数式も管理に使用していい！
自分たちの組織・ブランドの特徴に応じて使い分けるのも可。

4　OTBのロジックを知る

★もう一度点数でOTBのロジックを考えよう？

・現在5月31日。先3か月の売上予測は出ている（精度高い）
・仕入点数は8月まで確定済
★各月の在庫点数はどうなる？8月末の在庫点数は多い？少ない？

	＊6月は平均的な売上数	＊7月はセールで売上MAX	＊8月は閑散期で売れない→8月の仕入は新商品
	6月	**7月**	**8月**
売上点数	800	1,200	500
仕入点数	1,500	500	700
在庫点数 **期首在庫点数 2,000**	？？？	？？？	？？？

4　OTBのロジックを知る

★もう一度点数でOTBのロジックを考えよう？

前頁の在庫数が多いと判断した場合？5月31日にどんな決断をしなければならない？？

＊このことを踏まえ次ページ以降の話を聞いてみよう！

5

OTB表はなぜ必要なのか？

5　OTB表はなぜ必要なのか？

★管理会計の重要性

企業会計は2つの種類に分類できます。

財務会計	●管理会計
財務3表等。 会計情報の報告に用いられる。 上場企業には開示義務がある。 損益計算書、バランスシート、キャッシュフロー計算書等。	経営判断や組織の業績評価に 役立てるもの。

★日本企業では、財務会計が重視されがち。

5　OTB表はなぜ必要なのか？

★管理会計の重要性

売れている組織は管理会計が優れている。
優れている企業は管理会計でどういうことを重視しているのか？

●先を読むための管理会計

➡過去は変えられないが将来の行動の決断次第で変えられる。

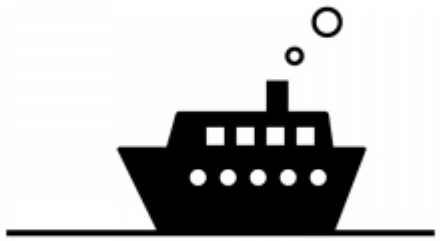
●企業文化（アパレルで言えばブランドコンセプト）と指標を一気通貫で考えることのできる帳票にすること

MD数値管理をするうえにおいて上記を満たすものが、OTB表になります。

5　OTB表はなぜ必要なのか？

★OTB表とは＝売上・粗利・仕入・在庫管理表です

飛行機を運転する際の計器



船で航海に出るときの羅針盤

➡OTB表なきMD運営は、適切なブランド・ショップ運営ができていないことと同じです。

5　OTB表はなぜ必要なのか？

★OTB表の構造

❶

売価・原価・粗利益・値入の意味を知る。

＋

❷

OTB（open to buy）のロジックを知る。

＝

この①②を合わせたものがOTB表である。

5　OTB表はなぜ必要なのか？

★問題1～OTB表の構造に触れる

あるショップの11月の数字は…？

・期首在庫原価500万円

・売上高1,000万円

・粗利率50％

・1か月の仕入原価700万円

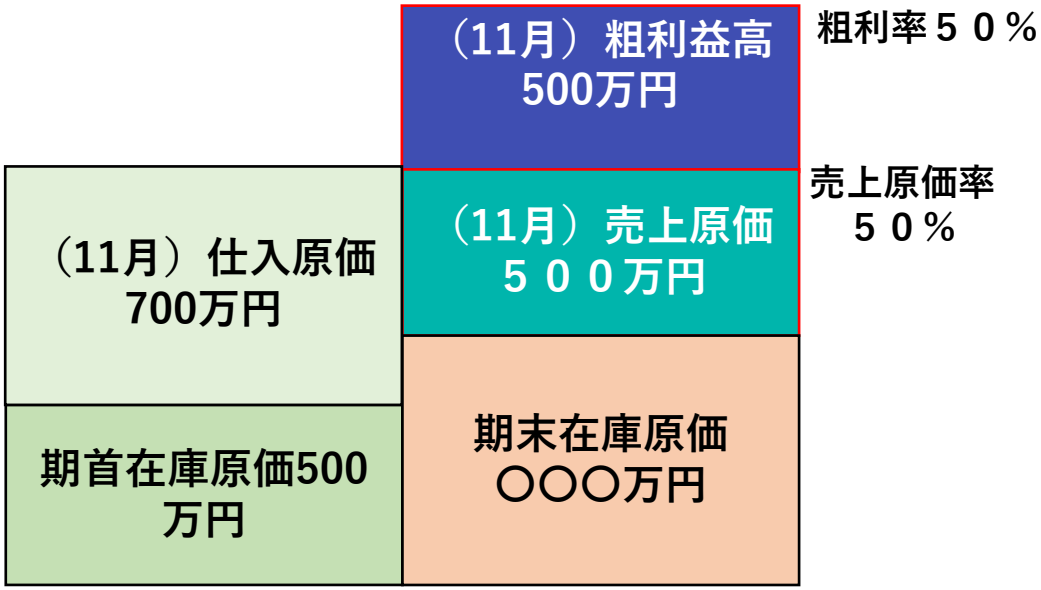
Q　この月の期末在庫原価金額はいくらになるでしょう？

5　OTB表はなぜ必要なのか？

★問題1～OTB表の構造に触れる

★　問題１の答えは？？

あるショップの11月の売上は1,000万円



１　売上高1000万×粗利率５０％＝粗利高500万

２　売上高1000万ー粗利高500万＝売上原価500万

＊ここまでが売価・原価・値入・粗利の理解で学んだこと。

３（期首在庫原価500万＋仕入原価700万）－売上原価500万＝期末在庫原価は700万円。

＊これがOTBのロジックで学んだこと。

★次ページで、前記のことをOTB表として表現するとこうなる。

5　OTB表はなぜ必要なのか？

★前頁をOTB表で表現するとこうなる。

		11月	12月	1月
	売上	10,000	0	0
	粗利率	50.0%	0.0%	0.0%
	粗利高	5,000	0	0
	売上原価	5,000	0	0
期首在庫	仕入原価	7,000	0	0
5,000	在庫原価	7,000	7,000	7,000

★OTB表運用の目的とは？

＝OTB（open to buy）表を運用・管理することにより、「売上」に見合った仕入・在庫コントロールをする。そのことによって「粗利益」「在庫回転率」の向上を図ることである。

5　OTB表はなぜ必要なのか？

★OTB表をうまく運用できると、こんな効果が上がる

「粗利益」の向上

（例）売上100億円の事業部の粗利益が1%改善できれば、
1億円の粗利益高が増える。

「在庫回転率」の向上

（例）平均在庫15億円の事業部の年間回転率が3から4に向上すれば、
平均在庫15億円の金額回収期間が4か月から3か月に短縮でき、
事業部のキャッシュフローが劇的に改善される。

●経営数値の指標である交差比率が上がる●

→ 粗利率×在庫回転率

※ただし、組織によって適正な交差比率は様々。高ければよいとは一概に言えない。

5　OTB表はなぜ必要なのか？

★参考までに～在庫回転率について

・在庫回転率の計算式は？

在庫回転率＝

（期間）売上（原価）÷（期間）平均在庫（原価）

・在庫回転率をあげるには…

1 売上を多くする　**2 平均在庫を減らす**

のどちらかである。

※売上数量を増やすには、どんな施策が考えられますか？

5　OTB表はなぜ必要なのか？

★参考までに～在庫回転率について

“あるショップの1年での売上原価が1,500万円で、
その1年の期間平均在庫原価が300万円だったとする”

このケースでは？

1,500万円÷300万円＝5

となる。上記を在庫消化日数で表すと…？？？

365（1年）÷5（在庫回転）＝73日

★在庫回転率が高いほど、商品が入れ替わる期間が短い。
現金の回収期間も早まり、キャッシュフロー（お金の流れ）
が向上する。

5　OTB表はなぜ必要なのか？

★問題2～OTB表の構造に慣れる

あるショップの数字は…？

・商品の仕入原価率は50％
（値入率は50％）

・期首在庫原価500万円
売上1,000万円。粗利率50％
1か月の仕入原価700万円。

11月

・売上1,000万円。粗利率40％
1か月の仕入原価1000万円。

12月

このことを踏まえて問題です。
次ページをご覧ください。

5　OTB表はなぜ必要なのか？

★問題2～OTB表の構造に慣れる

前頁をOTB表で表現すると、下図のようになります。

★　問題2

ブルーインプット

OTB表

仕入原価率　50%

		11月	12月	1月
	売上	10,000	10,000	0
	粗利率	50.0%	40.0%	0.0%
	粗利高	5,000	4,000	0
	売上原価	5,000	6,000	0
期首在庫	仕入原価	7,000	10,000	0
5,000	在庫原価	7,000	11,000	11,000

5　OTB表はなぜ必要なのか？

★問題2～OTB表の構造に慣れる

A

前頁のケースの場合は、値入率は50%ですから、11月はセールしないで売れたということになります。12月は粗利率が40%になっています。OFF率はなん%になるでしょうか？

💡単純にOFF率を算出する問題💡

B

前頁の問題は、11月・12月の売上は同じです。仮に全部同じ商品で元売価1点が5,000円だった場合、11月は2,000点商品が売れたことになります。12月は何点売れたことになるでしょうか？

💡12月の売上原価は11月の何倍ですか？💡

5　OTB表はなぜ必要なのか？

まとめ～数値を見る上において大事なこと

- ☑ 数値は容量で見ること（%表示に惑わされない）
- ☑ 数値と現場（店頭）を結び付け考えること
- ☑ MDにおける数字は、売上・粗利・仕入・在庫と一気通貫で並べ、見ること

5　OTB表はなぜ必要なのか？

問題3

設定

1. 私が事業部長。受講者さんがMD・バイヤー。
今回、商品はすべて秋冬商品とする。

2. 現在が10月31日と仮定。これから1月1日入荷
（LT2か月）の発注をするところ。

3. 今この事業部は、あまり売れてない！ので、在庫消化が優先。
1月末在庫を500万にしてほしいと事業部長から指示が出ている。

4. この事業部の値入率は50％。11月期首在庫原価は800万。

5. 11月の900万。12月の600万の仕入原価は発注済み。

6. 11月・12月・1月の売上予測は過去データ分析から算出。（低めに算出）。
売上が芳しくないので、12月から1部セール予定で、
粗利率40％目標（OFF率16.7％）

7. １月のOFF率の制限は、５０％オフまで
（それ以上のOFFをすると、ブランドイメージが悪化すると判断したから。）

5　OTB表はなぜ必要なのか？

問題3

前頁の問題をOTB表で表現すると、下図のようになります。

★　問題3

ブルーインプット

OTB表　　仕入原価率　50%

		11月	12月	1月
	売上	10,000	10,000	12,000
	粗利率	50.0%	40.0%	0.0%
	粗利高	5,000	4,000	0
	売上原価	5,000	6,000	12,000
期首在庫	仕入原価	9,000	6,000	0
8,000	在庫原価	12,000	12,000	0

Q　1月の粗利率と仕入原価の数字をどのくらいにすれば
1月末の在庫原価金額を500万円にすることができるでしょう？

5　OTB表はなぜ必要なのか？

問題3～まとめ～答えは無限に存在するが…

終わったこと（過去実績）は事実として変えようがないが
大事なことはその先をどうする？どうなる？のかの見通しを
たてること。

➡★先のショップ・ブランドのグランドデザインを描く

だからこそOTB表を活用し、都度都度の時点での数値を
見るのではなく、先の見通しを立て、具体的で達成可能な
プランを立てることが何よりも重要である。

➡★数字を使用し、現場（店頭）がどうなるのかを表現

5　OTB表はなぜ必要なのか？

★OTB表運用の手順（期中において）

①月初

・前月の結果（売上・粗利率・仕入原価・在庫原価）が確定したら入力

・前月の実績をもとに先の月の売上・粗利予測と仕入見込みを入力（達成可能な数値）

②発注決定日

・発注会議等で、商品の発注が済んだら、仕入原価の確定金額を入力

・仕入状況によっては、その先の月の仕入原価金額（見込み・予定金額）の変更を行う

※OTB表は基本、月二回くらいのペースで入力すればよい

6

仕入予算はどのように考えたらいいの？

6　仕入予算はどのように考えたらいいの？

★仕入金額の設定の基本は？

売れる分だけ仕入れること

・売れる分だけ仕入れるということは？

当然ながら、売上に見合った仕入金額を設定しなければならないということ。

6　仕入予算はどのように考えたらいいの？

～元バイヤーAさんの話～

元バイヤーAさんは、過去の経験を活かしてバッグ屋を開業することに…

バッグ屋の家賃を含めた1年間にかかる販売管理費（経費）は5,000万円と算出された。

Aさんは、年間の粗利益高の目標を5,500万円、営業利益高に500万円を設定した（500万の黒字）

そしてAさんは、バッグの粗利率の目標を決めることにした

6　仕入予算はどのように考えたらいいの？

～元バイヤーAさんの話～

CASE A　粗利益率35％の場合　➡　目標売上約1億5,700万円

CASE B　粗利益率60％の場合　➡　目標売上約9,167万円

CASE C　粗利益率50％の場合　➡　目標売上約1億1,000万円

ここでAさんは**CASE C**を選択した。
このことを皆さんに踏まえていただき、
話を進めていきます

6　仕入予算はどのように考えたらいいの？

（例）損益計算書（P/L）

粗利益をいくら出せば
黒字になるのか？？？

Aさんバッグ屋　損益計算書

ブランド名	Aさんバッグ屋

（単位千円）	標準店舗				
	上期計画	下期計画	通期	構成比	前期比
売上高	50,000	60,000	110,000	100.0%	
半期構成	45.5%	54.5%	100.0%		
既存店前年比					
売上総利益	25,000	30,000	55,000	50.0%	
（売上総利益率）	50%	50%	50%		
販管費	23,000	27,000	50,000	45.5%	
賃料	9,000	10,000	19,000	17.3%	
広告宣伝費（サンプル代）	1,000	1,200	2,200	2.0%	
人件費	6,000	7,000	13,000	11.8%	
設備費	2,000	2,500	4,500	4.1%	
（リース料）	1,600	2,000	3,600	3.3%	
販売費	1,000	1,500	2,500	2.3%	
その他販管費	2,400	2,800	5,200	4.7%	
営業利益	2,000	3,000	5,000	4.5%	

6　仕入予算はどのように考えたらいいの？

●目標売上　　1億1,000万円

●目標粗利率　　50％

●目標粗利益高　5,500万円

上記のように設定しました。

売上予算1億1,000万

💡仕入予算の話に入る前に💡

・売上を分解して各戦略を考えてみよう！

売上の公式を活用しよう！

＊　売上の公式とは？？

★ブランド・ショップの基本の数字計画（損益計算書等）ができたら、売上を分解して、それぞれの戦略を考えてみよう！

売上の公式を活用しよう！

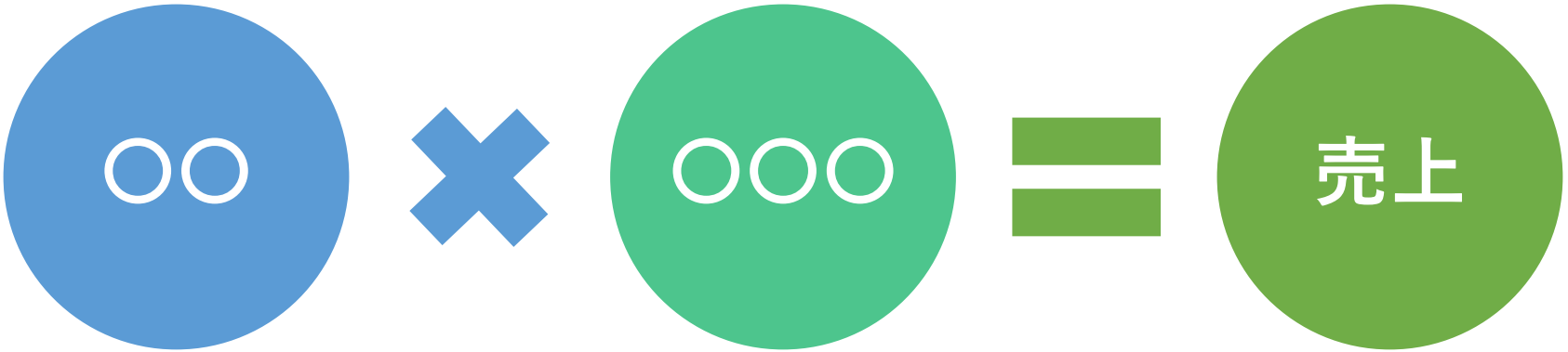
＊売上ターゲットが決まったならば、売上を分解して考えてみよう

- ☑ MD戦略
- ☑ 販売戦略
- ☑ プロモーション戦略

💡売上を分解して上記３つの戦略を考えるということがどういうことなのか？次ページ以降で考えてみよう

売上の公式を活用しよう！

＊　売上の公式とは？？



＊売上とは上記の公式で成り立っているものである。売上の仕組みを知ることによって、何を目標にすべきかを具体的にすることが重要である。

売上の公式を活用しよう！

＊　売上の公式とは？？

（1）〇〇について

・〇〇**をアップさせる事は売上アップに直結する。**〇〇をさらに分解すると以下のようになる。

★実店舗　　**来店数×買上率＝〇〇**

★ネットショップ　　**アクセス人数×転換率＝〇〇**

売上の公式を活用しよう！

＊　売上の公式とは？？

（1）〇〇について

A　来店数を上げるためには？

B　買上率を上げるには？

売上の公式を活用しよう！

＊　売上の公式とは？？

（2）〇〇〇について

・〇〇〇**をアップさせる事は売上アップに直結する。**〇〇〇をさらに分解すると以下のようになる。

★　実店舗→1点単価×SET率

＊上記の考え方はECにおいても同様。

8　売上の公式を活用しよう！

売上の公式とは？？

○1点単価とは？？

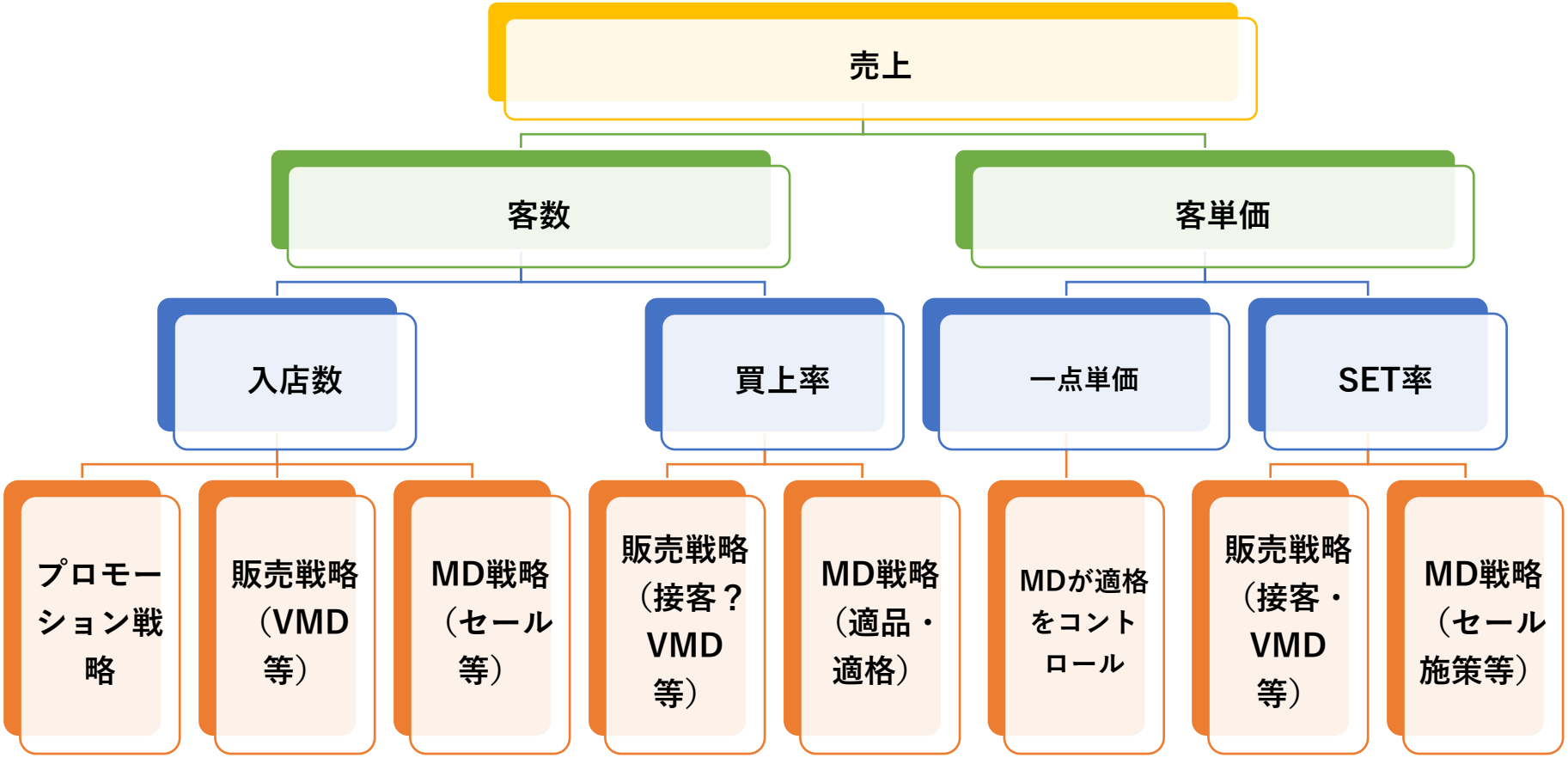
→１点単価は、価格決定権があるMDがコントロールすべきもの。ブランドの方向性を表すものであり、適格をコントロールするMDにとっては、重要な指標である。

→この数字でMDは事前決めた、適格との整合性をとらなければならない。
適格に対して、高すぎても安すぎてもブランド・ショップのコンセプトを体現することにはならない。

売上の公式を活用しよう！

＊　売上の公式とは？

★売上の分解すると以下のような図にできる。ボトムアップで目標を考えると良い！



6　仕入予算はどのように考えたらいいの？

～仕入の基本は売れる分だけ仕入れる～

★仕入の基本は売れる分だけ仕入れる★

この基本に沿って、Aさんは仕入予算を考えた。

➡仕入ターゲットの基本は売上・粗利益になります。

売れる分だけ仕入れるということは？

売上原価＝仕入原価予算（消化率100％）

＊会計学では売上原価は仕入原価と同じ意味になる。

6　仕入予算はどのように考えたらいいの？

～仕入の基本は売れる分だけ仕入れる～

前頁のことを前提に考えると？

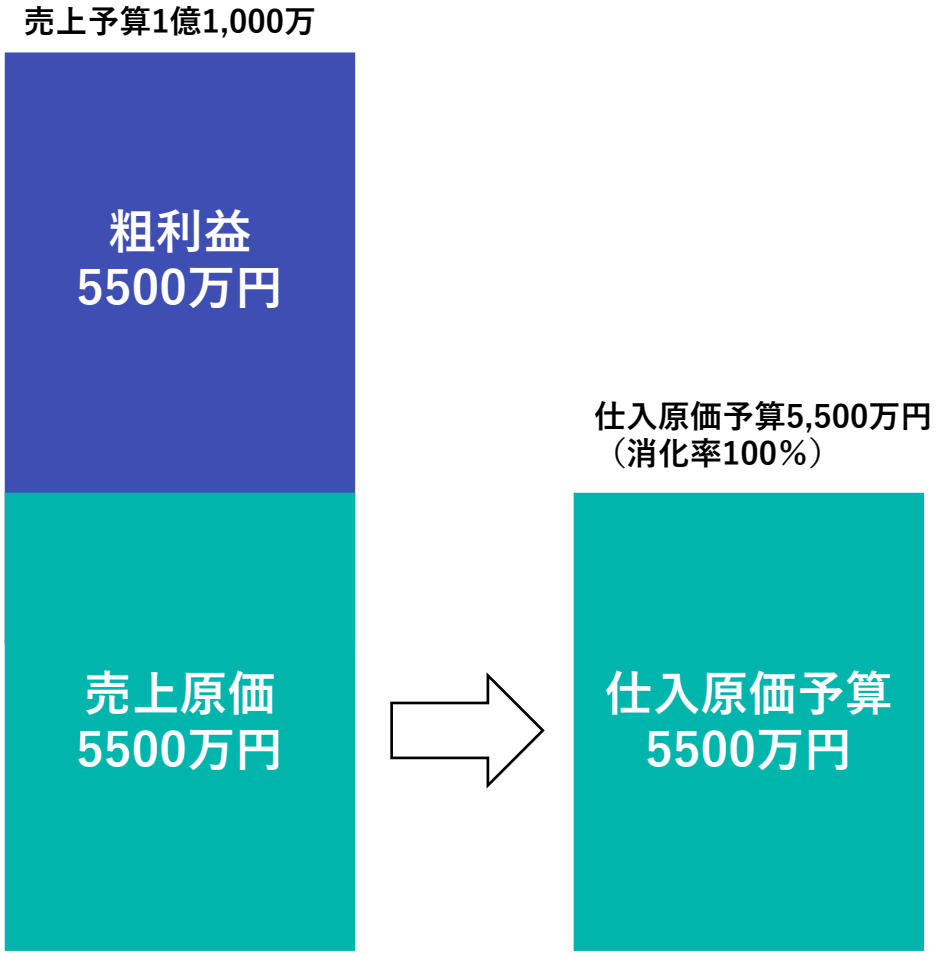
●目標売上
1億1,000万円

●目標粗利率
50％

●目標粗利益高
5,500万円

★売上原価高＝仕入原価予算

➡5,500万円



6　仕入予算はどのように考えたらいいの？

～仕入の基本は売れる分だけ仕入れる～

前頁の結果…

仕入原価予算＝5,500万円

ここでAさんはバッグの値入率目標を考えることにした

粗利率目標が50%なので、最低50%以上の
値入率が必要になる…？？？

今回は目標値入率を60%とすることにした。

6　仕入予算はどのように考えたらいいの？

～仕入の基本は売れる分だけ仕入れる～

前頁の結果…

●値入率目標　　60％

●粗利率目標　　50％

●仕入原価予算　5,500万円

➡ターゲットの粗利に対して
値入率は高い（10％）

★実はこの差が売価変更の
キャパになる。

➡ある意味このことが運営上
のブランドコンセプトを表す。

Q　では仕入原価予算を<u>仕入売価予算</u>にしたらどうなる？

6　仕入予算はどのように考えたらいいの？

～仕入の基本は売れる分だけ仕入れる～

答え💡仕入売価予算＝仕入原価予算÷（１-目標値入率）

仕入売価予算＝　137,500,000＝55,000,000÷（1 -0.60）

★売上予算1億1千万円より、
2,750万円多く仕入られる。
言い換えれば、2,750万円売変
（セール）できる。ということ。

→年間20％のオフを想定していることになり、
粗利率と値入率の差は、運営上ブランドコンセプトそのものを表す。
（差が大きいとオフ率が大きい。小さいとオフ率が少ない。）

＊オフ率　2,750万円÷1億3,750万円＝20％

6　仕入予算はどのように考えたらいいの？
～まとめ～

値入率と荒利率の差は運営上のブランドコンセプトそのものを表す

★値入率と荒利率の差が大きいブランドは、常にセールありきで運営を考えているブランド★

メリット

・点数を多く仕入れられるので、売上・粗利コントロールが容易
・点数を多く作る・仕入れることで原価率を下げる効果がある

デメリット

・店頭がセール状態の時が多く、お客様からブランドに対する不信を招きやすい

★値入率と荒利率の差が小さいブランドは、なるべくセールに頼らず運営を考えているブランド★

メリット

・原価率の設定を高くした場合には、商品のクオリティアップに繋がりやすい。

デメリット

・売れなかった場合、セールが出来ないので、在庫が滞留しやすい

6　仕入予算はどのように考えたらいいの？

～でも在庫は残るよね？そのことをどう考えたらいいの？

➡持ち越してもよいルールを考えよう

持ち越し枠・消化率の設定は、次年度アウトレットやその他セールなどで、消化しきれる金額（売上原価）の設定を考えることがベターである。

6　仕入予算はどのように考えたらいいの？

～でも在庫は残るよね？そのことをどう考えたらいいの？

ここでもう一度Aさんのバッグ屋の話に戻り、持ち越しルールを理解しよう

➡持ち越しキャパは標準に対する上乗せ原価と考える

（持ち越しということは必然的に残る在庫でもある）

Aさんのバッグ屋の標準仕入原価予算は＝5,500万円

➡今回は1年での消化率は90%だと設定

約611万円のざいこは残るということになる

つまり！

➡残してよい在庫原価、約611万円は
上乗せ仕入分として考えることができる！！

6　仕入予算はどのように考えたらいいの？

～でも在庫は残るよね？そのことをどう考えたらいいの？

～持ち越しルールを理解しよう～

仕入原価予算 ＋ 残してよい在庫原価

5,500万円 ＋ 約611万円 が期で仕入れしてよい金額

これをまた仕入売価金額に置き換えると…？

➡6,111万円 ÷ 50% ＝ 約1億5,278万円　が期での仕入可能売価になる

つまり！

売上予算の約139％の売価分の仕入が可能になる。

６　仕入予算はどのように考えたらいいの？

～でも在庫は残るよね？そのことをどう考えたらいいの？

（例）売上１億円。粗利率５０％（値入率６０％）組織のケース～２年償却で考える～

①当期商品

・売上9,400万円・粗利率52%・売上原価約4,500万円・OFF率約17%

・消化率90%・残在庫原価約500万円

当期商品は約500万の在庫分残る

②キャリー1年目

・売上600万円・粗利率17%・売上原価約500万円・OFF率約52%

・消化率100%

★商品は2年で完全消化するという計画

6　仕入予算はどのように考えたらいいの？

～でも在庫は残るよね？そのことをどう考えたらいいの？

～前頁の各年のイメージ。縦軸→組織。横軸→商品の期。～

	２０１７年期	２０１８年期	２０１９年期
２０１９年商品	×	×	売上9,400万円。粗利率５２％。売上OFF率約１７％
２０１８年商品	×	売上9,400万円。粗利率５２％。OFF率約１７％	売上600万円。粗利率17%。OFF率約52%。消化率100%
２０１７年商品	売上9,400万円。粗利率５２％。OFF率約１７％	売上600万円。粗利率17%。OFF率約52%。消化率100%	×
２０１６年商品	売上600万円。粗利率17%。OFF率約52%。消化率100%	×	×

★期単位で見れば売上原価＝仕入原価になる。

6　仕入予算はどのように考えたらいいの？

～でも在庫は残るよね？そのことをどう考えたらいいの？

※残してよい在庫原価金額は上積み仕入予算。有効活用するにはどうする？

★売上が順調でも品切れを
起こさないように、
または売上状況が悪いときに
積極的に持ち越し枠を活用し、
状況を打開するために活用する。

MSMD & Co.,Ltd.

明日から使えるMDスキル

Merchandising to understanding in arithmetic

★今回の講義の目的

日々のマーチャンダイジングに関する業務で、すぐに使えるスキルを身につけることで、少しでも皆様のお役に立つため。

★講義の流れ

商品分析について簡単に考える *1*

商品分析の重要性を理解し、
売上・在庫回転向上に繋げる

↓

追加発注について考える *2*

追加発注の重要性を理解し、
売上の向上に努める。

1

分析について簡単に考えてみる

1　分析について簡単に考えてみる

★そもそも商品分析をする、その目的はなに？

（時点から先の）顧客の消費動向
心理を探る・知るため。

➡商品分析から、先の商品計画のベターな案を創出・決定・実践するため

💡商品分析の話に入る前に💡

・商品コード・管理について考えてみよう

★商品コード・管理について考えてみよう

普段、皆さんがお使いであろう販売期間を表す
コードはどうなっていますか？

このことに疑問を感じたことがありますか？
適時を表す販売期間・販売終了に関するコードが
適当だと、在庫が残る要因となります。

★商品コード・管理について考えてみよう

シーズン区分、シーズンコード等の気温の変化等を表す分析指標はありますか？？

商品分析の精度を上げるには、商品の管理コードの定義を顧客動向が表現できるものにすることが重要です。

★商品コード・管理について考えてみよう

シーズン区分？シーズンコード？をどう考えてますか？

（例）

●シーズン区分とは？

➡販売期間・終了日を表すもの。MD予算設計に活用するためのもの。

●シーズン（季節）コードとは？

➡半袖・長袖・ノースリーブ等、顧客の購買動向・心理が探れる分析コード。細かければ細かいほど追加発注等、様々な場面で活躍できる。

商品の管理コードは必要な用途にわけて管理しておくと、
様々な顧客情報を得ることができる。

★商品コード・管理について考えてみよう

普段、皆さんがお使いであろうカテゴリーコードはどうなっていますか？

このことに疑問を感じたことがありますか？

★商品コード・管理について考えてみよう

カテゴリーコードの位置づけ？

①部門	②品種・カテゴリー	③その他コード
【例】 ・インナー/アウター等の大分類 ・組織上層でも確認？事業別等	【例】 ・ブラウス/ニット/カットソー等 ・MD予算設計に使用	・過去分析時等に使用 ・Wロングコート/ダウン等使い方自分たちのブランドにあったもの

★商品コード・管理について考えてみよう

カテゴリーコードの位置づけ

カテゴリーコードの選定はある意味、ブランドやショップの売上を左右しかねない大きいことです。

現状のカテゴリーコードが、自分たちのブランド・ショップのコンセプトに合ってない。
顧客の消費動向を反映出来ていないならば、再考し改善しましょう。

★商品コード・管理について考えてみよう

商品コード・管理ルールを決定する際の注意点

顧客の心理・消費動向がわかるようにすること。
➡自分たちのブランド・ショップに見合ったものにすること。

定義を必ず決めること（曖昧にしては絶対に×）

最終ジャッジする人を決めること。バイヤー個人の感覚で決めては×

MD・バイヤー個人の感覚でシーズンコードやカテゴリーを決めると、人によって差が出来、過去分析データの精度が大幅に下がる！場合によっては過去データが使い物にならなくなる。

1　分析について簡単に考えてみる

★日・週等の分析について考えてみよう

売上からみえる
分析は？

粗利からみえる
分析は？

追加発注の際は
どこをみるの？

そもそも分析って
どこをみたらいいの？

1　分析について簡単に考えてみる

★日・週等単品商品の分析について考えてみよう～単品分析～

W　週間商品ベストセラーレポート見本（SKU別であれば尚可）

新値・追加商品

前週より30%OFF

売上数	売上金額	粗利益金額	粗利益率	売上原価	在庫	在庫金額
4,629	8,055,363	5,929,913	73.6%	2,125,450	7,494	7,857,500

順位	シーズン	カテゴリー	商品品番	商品品番名	元売価	売価	原価	-4W	-3W	-2W	-1W	当週売上数	4週分TTL	前週比	売上金額	売上構成	粗利金額	粗利益率	売上原価	在庫	在庫金額	在庫消化日数	在庫構成	売上構成(ベスト10単位)
1	1131	03	113129503020	Body Scrub	5,500	5,295	1,375	9	1	1	1	223	235	22300.0%	1,180,785	14.7%	874,160	74.0%	306,625	1,232	1,694,000	39	21.6%	
2	1132	03	113200103241	Butter Scrub	5,500	5,077	1,375	0	0	98	246	216	560	87.8%	1,096,632	13.6%	799,632	72.9%	297,000	236	324,500	8	4.1%	
3	1132	01	113218101110	Bath Ball	3,800	3,780	950	0	119	169	130	212	630	163.1%	801,360	9.9%	599,960	74.9%	201,400	316	300,200	10	3.8%	
4	1132	01	113200101100	Bath Form	2,800	2,599	700	25	69	67	58	88	307	151.7%	228,712	2.8%	167,112	73.1%	61,600	307	214,900	24	2.7%	
5	1132	07	113200107321	Hand Cream	1,800	1,780	450	0	0	0	13	86	99	661.5%	153,080	1.9%	114,380	74.7%	38,700	231	103,950	19	1.3%	
6	1132	07	113200107351	Hand Cream Bottle	4,800	4,677	1,200	0	0	49	56	78	183	139.3%	364,806	4.5%	271,206	74.3%	93,600	70	84,000	6	1.1%	
7	1132	03	113217403090	Creamy Scrub	5,500	5,399	1,375	0	0	27	64	77	168	120.3%	415,723	5.2%	309,848	74.5%	105,875	293	402,875	27	5.1%	
8	1132	08	113218108040	Body Dew	3,800	3,678	950	44	75	65	62	74	320	119.4%	272,172	3.4%	201,872	74.2%	70,300	228	216,600	22	2.8%	
9	1132	07	113200107400	Shmapoo	1,800	1,789	450	0	0	38	60	69	167	115.0%	123,441	1.5%	92,391	74.8%	31,050	531	238,950	54	3.0%	
10	1131	01	113126801020	Mineral Powder	2,400	2,388	600	9	16	22	70	60	177	85.7%	143,280	1.8%	107,280	74.9%	36,000	98	58,800	11	0.7%	59.3%
11	1132	07	113216907040	Conditioner	1,800	1,766	450	0	51	79	95	59	284	62.1%	104,194	1.3%	77,644	74.5%	26,550	31	13,950	4	0.2%	
12	1000	01	100000101080	Bath Solt	5,500	3,850	1,375	19	23	32	24	56	154	233.3%	215,600	2.7%	138,600	64.3%	77,000	174	239,250	22	3.0%	
13	1132	04	113200104180	Bath Oil Powder	4,800	3,360	1,200	2	4	8	21	55	90	261.9%	184,800	2.3%	118,800	64.3%	66,000	463	555,600	59	7.1%	
14	1131	08	113122908010	Perfume	7,800	7,678	1,950	5	29	23	59	55	171	93.2%	422,290	5.2%	315,040	74.6%	107,250	51	99,450	6	1.3%	
15	1132	07	113216907050	Olive Oil Soap	3,800	3,766	950	0	31	24	47	54	156	114.9%	203,364	2.5%	152,064	74.8%	51,300	119	113,050	15	1.4%	
16	1132	03	113200103221	Soap	3,800	3,656	950	0	21	29	42	54	146	128.6%	197,424	2.5%	146,124	74.0%	51,300	258	245,100	33	3.1%	
17	1132	07	113216907030	Glyoerin Soap	3,800	3,711	950	0	36	35	45	51	167	113.3%	189,261	2.3%	140,811	74.4%	48,450	82	77,900	11	1.0%	
18	1122	03	112229503010	Face Cleanser	1,500	1,477	375	0	7	0	0	50	57	0.0%	73,850	0.9%	55,100	74.6%	18,750	123	46,125	17	0.6%	
19	1132	06	113200106071	Body Lotion	2,800	2,534	700	26	52	45	57	48	228	84.2%	121,632	1.5%	88,032	72.4%	33,600	147	102,900	21	1.3%	
20	1132	07	113200107360	Loofah Soap	3,800	3,755	950	19	42	33	39	45	178	115.4%	168,975	2.1%	126,225	74.7%	42,750	262	248,900	41	3.2%	82.7%
21	1132	01	113229601010	Bath Solt	5,500	5,233	1,375	0	44	120	39	44	247	112.8%	230,252	2.9%	169,752	73.7%	60,500	822	1,130,250	131	14.4%	
22	1131	01	113126801010	Bath Oil Bar	5,500	5,345	1,375	3	4	0	28	42	77	150.0%	224,490	2.8%	166,740	74.3%	57,750	210	288,750	35	3.7%	
23	1132	11	113209411010	Aroma	3,800	3,611	950	9	6	8	29	38	90	131.0%	137,218	1.7%	101,118	73.7%	36,100	107	101,650	20	1.3%	
24	1132	07	113200107291	Madonna Soap	2,800	2,688	700	0	0	0	5	37	42	740.0%	99,456	1.2%	73,556	74.0%	25,900	179	125,300	34	1.6%	
25	1123	01	123322901020	Room Soray	4,800	4,766	1,200					35	35	0.0%	166,810	2.1%	124,810	74.8%	42,000	209	250,800	42	3.2%	
26	1132	03	113217403070	Shaving Cream	1,800	1,677	450	32	37	29	56	34	188	60.7%	57,018	0.7%	41,718	73.2%	15,300	134	60,300	28	0.8%	
27	1132	02	113213102160	Body Oil	4,800	4,655	1,200	23	50	35	37	34	179	91.9%	158,270	2.0%	117,470	74.2%	40,800	168	201,600	35	2.6%	
28	1132	04	113228704010	Shower Oil	4,800	4,788	1,200	51	115	78	23	33	300	143.5%	158,004	2.0%	118,404	74.9%	39,600	161	193,200	34	2.5%	
29	1131	07	113100107111	Diper Cream	1,800	1,666	450	18	22	18	34	32	124	94.1%	53,312	0.7%	38,912	73.0%	14,400	102	45,900	22	0.6%	
30	1131	03	113100103101	Travel Kit	3,500	3,411	875	13	20	22	23	32	110	139.1%	109,152	1.4%	81,152	74.3%	28,000	90	78,750	20	1.0%	100.0%
								307	874	1,154	1,463	2,071	5,869	268	8,055,363	100.0%	5,929,913	73.6%	2,125,450	7,494	7,857,500	25	100.0%	

1　分析について簡単に考えてみる

★日・週等の分析について考えてみよう～カテゴリー別～

前頁分析　前頁の週次資料を品種別に簡単にまとめてみる。）

品種	売上金額	売上点数	売上構成	売上前週比（点数）	粗利率	在庫金額	在庫構成	展開アイテム数	A　1アイテム辺り平均売上	B　売れ筋商品上位品番売上数　品番数	B÷A
01	4,575,459	993	12.5%	157.1%	56.0%	11,633,773	9.4%	80	12.4	48	3.9
02	1,674,456	253	4.6%	124.0%	43.3%	6,171,099	5.0%	56	4.5	14	3.1
03	7,492,483	1,078	20.5%	152.0%	55.9%	17,855,437	14.5%	100	10.8	43	4.0
04	2,650,056	203	7.3%	149.3%	53.4%	11,776,831	9.5%	24	8.5	28	3.3
05	132,100	8	0.4%	200.0%	51.1%	1,472,190	1.2%	4	2.0	3	1.5
06	798,790	99	2.2%	120.7%	55.2%	2,285,659	1.9%	22	4.5	17	3.8
07	6,643,746	803	18.2%	127.7%	57.0%	14,968,284	12.1%	67	12.0	46	3.8
08	4,368,852	421	12.0%	138.0%	45.5%	19,904,928	16.1%	89	4.7	17	3.6
09	1,503,699	144	4.1%	360.0%	25.4%	5,788,236	4.7%	63	2.3	5	2.2
10	2,029,355	263	5.6%	168.6%	30.9%	14,263,847	11.5%	130	2.0	5	2.5
11	4,603,998	363	12.6%	153.2%	35.4%	17,423,137	14.1%	76	4.8	15	3.1
TTL	**36,472,994**	**4,628**	**100.0%**	**147.7%**	**48.8%**	**123,543,421**	**100.0%**	**711**	**6.5**	**21.9**	**3.4**

1　分析について簡単に考えてみる

★在庫消化日数とは？

数式

在庫消化日数＝
前日時点在庫数÷1日の平均売上枚数

※在庫消化日数はありとあらゆる目安として利用できるので有効活用する。

※注意：POS等の能力により、1日の平均売上数を算出できない場合は
喫緊の1週間の平均売上数でも可。

1　分析について簡単に考えてみる
まとめ

★日・週分析の際のコツ

・基本Excelで出せるようにしておく

・縦列を商品。横列を売上・粗利・在庫情報等

・売上/粗利/在庫をすべてくっつけて出す

・在庫消化日数をいれておく

・前日の情報は必ずみる

・フィルター機能でピンポイントの情報がみられるようにしておく

2

追加発注について考える

２　追加発注について考える

★追加基準とは？

・商品が売れてくると、追加発注することがある。追加発注は
ブランドのMDが決定することであり、その際の基準というのは
明確には存在しない。

・ではなぜ追加発注をするのかと言うと、
お客様に対して必要な商品の量が足りないと判断したからである

・MDの仕事は「お客様に適正な商品量を提供すること」が
大切な仕事であり、現場の売上・会社の業績も左右するので
スピーディーかつ大胆に判断しなければならない

2　追加発注について考える

★追加発注する際に注意する点

1 LT（リードタイム）

➡商品を発注してから、店頭に商品が納品されるまでの期間

2 販売期間・販売終了日

➡商品の寿命。お客様が必要とする商品の販売期間

3 過去データ

➡自組織の過去の傾向・癖を売上分析に活かす

2　追加発注について考える

問題

・４２W木曜日の日次商品ベストセラーです。
7位の商品は、新規商品。木曜日の売上数は8枚。昨日時点在庫は1,000枚でした。売上構成比は７％。在庫構成比は6.8％でした。
この商品は商品追加のシミュレーションをすべきか？否か？

★42W　？月？日　ベストセラーレポート見本（木曜日）

★毎日チェックすることが重要！！

新規商品

売上数	売上金額	粗利益金額	粗利益率	売上原価	在庫	在庫金額
4,629	3,642,638	2,727,463	74.9%	915,175	21,977	118,035,125

順位	シーズン	カテゴリー	商品品番	商品品番名	元売価	売価	原価	当週売上数	売上金額	売上構成	粗利益金額	粗利益率	売上原価	在庫	在庫金額	在庫消化日数	在庫構成
1	1131	03	113129503020	カットソー①	5,500	5,295	1,375	23	121,785	3.3%	90,160	74.0%	31,625	1,232	1,694,000	54	1.4%
2	1132	01	113218101110	ニット①	12,000	12,000	3,000	21	252,000	6.9%	189,000	75.0%	63,000	2,200	6,600,000	105	5.6%
3	1132	03	113200103241	カットソー②	5,500	5,077	1,375	21	106,617	2.9%	77,742	72.9%	28,875	1,900	2,612,500	90	2.2%
4	1132	01	113200101100	ニット②	12,000	12,000	3,000	13	156,000	4.3%	117,000	75.0%	39,000	1,200	3,600,000	92	3.0%
5	1132	08	113218108040	ロングコート①	48,000	48,000	12,000	12	576,000	15.8%	432,000	75.0%	144,000	1,400	16,800,000	117	14.2%
6	1132	07	113200107351	外アウター②	34,000	34,000	8,500	8	272,000	7.5%	204,000	75.0%	68,000	900	7,650,000	113	6.5%
7	1132	07	113200107321	外アウター①	32,000	32,000	8,000	8	256,000	7.0%	192,000	75.0%	64,000	1,000	8,000,000	125	6.8%

2　追加発注について考える

問題1

・商品はレディースの防寒アウターです。初回発注数量は1,008点。42Wの木曜日に店頭入荷。入荷初日の売上数は8点。翌日に追加ジャッジ。LTは2か月。51Wの月曜日に店頭入荷。

この商品は何点追加発注すべきでしょうか？

＊販売終了日は４Ｗとする。

	42W	43W	44W	45W	46W	47W	48W	49W	50W	51W	52W	1W	2W	3W	4W
レディース防寒アウター既存店過去3年売上	3,820,900	4,387,700	7,076,300	8,581,340	15,069,200	13,214,130	14,847,020	11,676,560	13,443,620	15,030,880	12,290,020	34,578,911	22,345,671	18,765,900	13,448,280

(ヒント1)過去売上実績指数使用可

	42W	43W	44W	45W	46W	47W	48W	49W	50W	51W	52W	1W	2W	3W	4W
レディース防寒アウター過去実績指数	1.00	1.15	1.85	2.25	3.94	3.46	3.89	3.06	3.52	3.93	3.22	9.05	5.85	4.91	3.52

	初回発注量		42W	43W	44W	45W	46W	47W	48W	49W	50W	51W	52W	1W	2W	3W	4W
レディース防寒アウター	1,007	売り数															
		在庫	1,008	1,008	1,008	1,008	1,008	1,008	1,008	1,008	1,008	1,008	1,008	1,008	1,008	1,008	1,008

(ヒント2)曜日別売上指数使用可

	月	火	水	木	金	土	日	
曜日別売上指数	10%	11%	11%	13%	15%	19%	21%	100%

2　追加発注について考える

問題２

・商品名はレディース冬物ニット。初回発注数量2,600点（ピンク1,000点・黒800点・ネイビー600点・柄物200点）

45Wの月曜日は店頭入荷。入荷2日間の売上数は、ピンク22点・黒14点・ネイビー17点・柄物4点。

この商品は、１Wからセールの目玉商品として、30％OFFで売ることが決まっています。

何点追加発注したらよいでしょうか？＊販売終了日は６Wまで

冬物ニット過去3年既存店	45W	46W	47W	48W	49W	50W	51W	52W	1W	2W	3W	4W	5W	6W
売上金額	6,109,600	8,267,000	6,913,860	6,271,040	4,393,340	6,788,630	9,478,730	7,206,620	10,620,402	4,139,620	3,684,590	2,100,633	1,765,980	1,010,234

（ヒント1）過去売上実績指数使用可

★1Wから30%でオフでセール予定

	45W	46W	47W	48W	49W	50W	51W	52W	1W	2W	3W	4W	5W	6W
	1.00	1.35	1.13	1.03	0.72	1.11	1.55	1.18	1.74	0.68	0.60	0.34	0.29	0.17

★1Wから30%でオフでセール予定

初回発注量			45W	46W	47W	48W	49W	50W	51W	52W	1W	2W	3W	4W	5W	6W
1,000	ピンク	売り数														
		在庫	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
800	黒	売り数														
		在庫	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800
600	ネイビー	売り数														
		在庫	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600
200	柄物	売り数														
		在庫	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
2,600	TTL	売り数	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		在庫	2,600	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800

２　追加発注について考える
～番外～

★追加発注数を決める際のシミュレーション（未来の売り消し）は、先の売上予測・見通しの金額を算出する際にも使える。

OTB運用の精度を高めるためには、先の売上予測の精度は極めて大事になるので、このことを覚えておこう。

★　個人・企業向けに向けに様々な講義を行っています！

MSMD & Co.,Ltd.

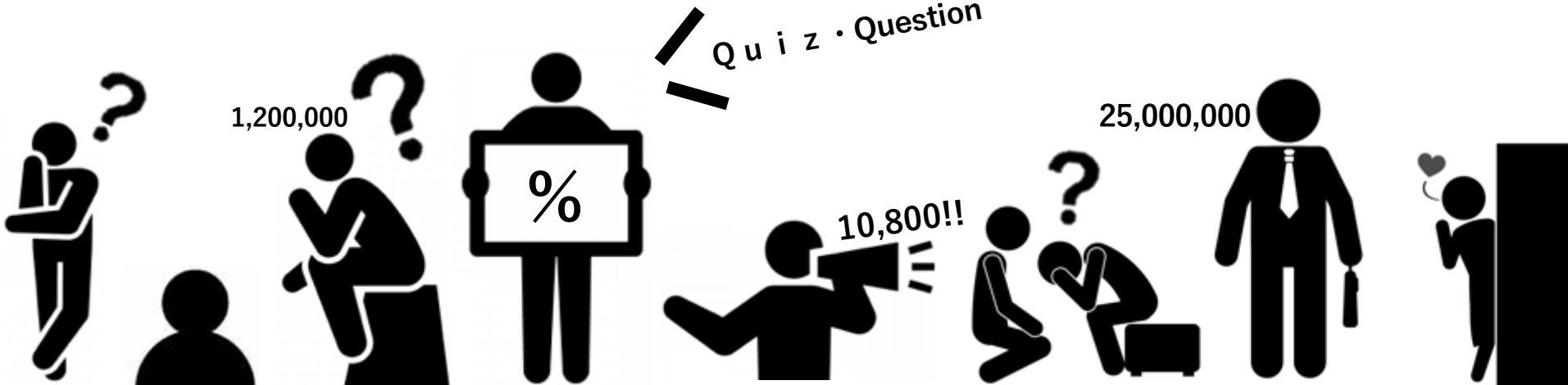
＊問い合わせは、繊研新聞社・クリーデンス。
または、www.msmd.jpまで

MSMD & Co.,Ltd.

マサ佐藤の挑戦状

~算数で理解するマーチャンダイジング問題集~

Merchandising to understanding in arithmetic



★今回の問題集の目的

算数で理解するマーチャンダイジングをより深く理解し、実務に反射的に利用できるようにするため。

★問題集の流れ　～算数で理解するマーチャンダイジング～

MDの目的・役割とは？　1

正しいMD手順と実践を理解する。

↓

売価・原価・粗利・値入を理解する　2

売価・原価の意味を理解し、
売価変更で起こる事象を知る。

↓

OTB関連　3

MD係数の基礎であるOTBロジックを理解し
適正な在庫コントロールを考える。

↓

仕入予算ってどう考えたらいいの？　4

売れる分だけ仕入れる！という考え方とは？

1

MD（マーチャンダイザー）の仕事とは？

1　MD（マーチャンダイザー）の仕事とは？

＊基礎の問題をといてみよう！

Q1

マーチャンダイジングとは、日本語訳するとどんな意味でしょう？

Q2

マーチャンダイザーが意識すべき“5適”とは何でしょうか？すべてお答えください。

Q3

ショップ・ブランドコンセプトを決定する際に注意すべき点とは？（複数回答可）

Q4

マーチャンダイザーの仕事は、大きく２つに分類するとどう分類できますか？

1　MD（マーチャンダイザー）の仕事とは？

＊基礎の問題をといてみよう！

Q5

Q4の２つの仕事は、マーチャンダイジングにおいての車の両輪でどちらも大事です。しかし、敢えてどちらが大事と言われれば、どちらを選びますか？

Q6

マーチャンダイザーの仕事の目的は？

Q7

粗利益＝売上ー（　　）→カッコの部分を埋めなさい

Q8

営業利益＝（　　）－（　　）→カッコの部分を埋めなさい。

1　MD（マーチャンダイザー）の仕事とは？

＊基礎の問題をといてみよう！

Q9

損益計算書の営業損益が黒字の状態になるには？

（　　）＞（　　）

カッコの部分を埋めなさい。

2

売価・原価・粗利・値入の意味を知る

2　売価・原価・粗利・値入の意味を知る

基礎の問題から難易度の高い問題までを解いてみよう！

Q10

バイヤーＡさんが元売価12,000円のバッグを仕入原価5,000円で仕入した。12,000円ー5,000円＝7,000になる。
この7,000円のことを何と言うでしょう？

Q11

Ｑ１０のバッグがセールせずに売れた。
粗利益高は何円になりますか？

Q12

Ｑ１０のバッグがセールせずに売れた。
粗利率は何％になりますか？また売上原価率は何％でしょう？

Q13

Ｑ１０のバッグが売れず、9,000円に価格変更をしたら売れた。粗利率は何％になりますか？

2　売価・原価・粗利・値入の意味を知る

基礎の問題から難易度の高い問題までを解いてみよう！

Q14

セールしないで売れた場合の値入率と粗利率はどうなる？

Q15

値下げして売れた場合の粗利率はどうなる？

Q16

元売価×（仕入）原価率＝（　　）
カッコの部分を埋めなさい。

Q17

粗利益高÷売上＝（　　）
カッコの部分を埋めなさい。

2　売価・原価・粗利・値入の意味を知る

基礎の問題から難易度の高い問題までを解いてみよう！

Q18

仕入原価高÷仕入原価率＝（　　）
カッコの部分を埋めなさい。

Q19

粗利益高÷粗利益率＝（　　）
カッコの部分を埋めなさい。

Q20

元売価9,800円。仕入原価3,500円のブラウスの
値入率は何％ですか？

Q21

Ｑ２０のブラウスが、6,900円にＯＦＦしたら売れました。
ＯＦＦ率は何％ですか？

2　売価・原価・粗利・値入の意味を知る

基礎の問題から難易度の高い問題までを解いてみよう！

Q22

Q21のケースでは、粗利率は何％ですか？

Q23

Ｑ２０のブラウスをセール（ＯＦＦ）して売った結果。
粗利益率が４０％になった。
何％ＯＦＦで売れたのでしょうか？

Q24

売上20億円。荒利率５５％の組織のロス原価が1,400万円ありました。この組織のロス率は何％ですか？

Q25

Ｑ２４のケースでは、この組織の粗利率は何％になりますか？

２　売価・原価・粗利・値入の意味を知る

基礎の問題から難易度の高い問題までを解いてみよう！

Q26

元売価5,000円。値入率60％の商品を200点仕入した。
150点はセールしないで売れた。残り50点は40％ＯＦＦしたら
全部売れた。粗利益率は何％になるでしょうか？

Q27

Ｑ２６の商品を200点仕入れた。150点はセールしないで
売れた。残りの50点は30％ＯＦＦして43点売れ7点残った。
残った7点は廃棄処分にした。粗利率は何％になるでしょうか？

Q28

マーチャンダイザー的思考では、Ｑ２６・Ｑ２７の
どちらがベターな選択ですか？

2　売価・原価・粗利・値入の意味を知る

基礎の問題から難易度の高い問題までを解いてみよう！

Q29

会計学でいう粗利益は何と評されていますか？

Q30

粗利益をより多く獲得するには、どのような施策が有効ですか？
（複数回答可）

3

OTB（Open To Buy）関連

3　OTB（Open to Buy)関連

基礎の問題から難易度の高い問題までを解いてみよう！

Q31

OTB（open to buy)の基礎計算式は？答えなさい。

Q32

3月の期首在庫が2,900点。3月の仕入点数が829点。
3月の売上点数が671点。3月の期末在庫数は何点
ですか？

Q33

11月の期首在庫が18,250点。11月の売上点数が7,290点。
11月の期末在庫が16,410点でした。
11月は何点仕入したのでしょうか？

Q34

7月の期末在庫原価は1,390万円。7月の仕入原価が320万円。
7月の売上原価は775万円でした。
7月の期首在庫原価はいくらですか？

3　OTB（Open to Buy)関連

基礎の問題から難易度の高い問題までを解いてみよう！

Q35

2月末は会社決算なので、決算在庫原価を4,000万円にしたい！
という指示が部長から出ています。
2月の売上原価予測は1,200万円。2月の期首在庫予測は
1,950万円です。2月の仕入原価がいくらになれば、部長
の希望に沿うことができるでしょうか？

Q36

企業会計は２つに分類できます。
その２つとは何でしょうか？

Q37

ある組織の1月の結果は。売上3億円。粗利率42%。
仕入原価5,500万円。期首在庫原価は2億4,000万円でした。
1月の期末在庫はいくらになるでしょうか？

3　OTB（Open to Buy)関連

基礎の問題から難易度の高い問題までを解いてみよう！

Q38

ある組織の7月末の在庫原価目標は2億円です。
この組織の値入率は６０％。7月の期首在庫予測が
3億5,000万円。7月の仕入原価は1億円で発注済です。
7月の売上予測が4億円の場合。在庫原価目標に達するには、
粗利率は何％を目指すべきでしょうか？

Q39

Ｑ３８のケースでは、7月のＯＦＦ率は何％でしょうか？

Q40

在庫回転率の計算式を答えてください。

3　OTB（Open to Buy)関連

基礎の問題から難易度の高い問題までを解いてみよう！

Q41

在庫回転率の計算を行う上で、より信憑性の高い答えを導き出せるのは、以下３つの中でどちらでしょうか？
Ａ売価（上代）　Ｂ原価（下代）　Ｃ点数

Q42

Ｑ４１で選択した答えに対する理由を書きなさい。

Q43

在庫回転率を良くするには、どのような施策が有効ですか？
（複数回答可）

Q44

ある組織の1年の売上が30億円。粗利率45％。1年での平均在庫原価が3億円だとすると、この組織の在庫回転率はいくつになりますか？

3　OTB（Open to Buy)関連

基礎の問題から難易度の高い問題までを解いてみよう！

Q45

Q44の組織の在庫回転日数は何日になりますか？

Q46

ある組織の値入率は65％。1年の売上400億円。荒利率52％。
期首在庫原価60億円。1年の仕入原価200億円でした。
この組織の期末在庫原価はいくらになるでしょうか？

Q47

Q46の年間のＯＦＦ率は何％になるでしょうか？

Q48

Q46の組織の在庫回転率は、どのくらいの数字になると推測されますか？

3　OTB（Open to Buy)関連

基礎の問題から難易度の高い問題までを解いてみよう！

Q49

Q46の組織の粗利率が51％だとすると、この組織の年間のロス率は何％になりますか？
またロス原価はいくらになりますか？

Q50

Q49の結果を受けて、Q46の組織の実地棚卸の期末在庫原価はいくらになりますか？

Q51

（棚卸）ロス原価を減らすには、どのような取り組みが必要ですか？
（複数回答可）

4

仕入予算はどのように考えたらいいの？

4 仕入予算はどのように考えたらいいの？

基礎の問題から難易度の高い問題までを解いてみよう！

Q52

仕入予算金額（目標）を設定する際の基本的な考え方とは？

Q53

仕入予算金額を決定する際に、ある項目の予算（目標）も必要ですそれは何でしょうか？カッコの部分を埋めなさい。

・（　　）　　・（　　）

Q54

目標粗利益高8,500万円。目標粗利率を35％にした場合。
目標売上高はいくらになりますか？

Q55

目標粗利益高24億円。目標粗利率57％にした場合。
目標売上高はいくらになりますか？

4 仕入予算はどのように考えたらいいの？

基礎の問題から難易度の高い問題までを解いてみよう！

Q56

ある組織の1年の売上が7億円。粗利率45%の場合。
仕入原価予算の設定は（基本）いくらに設定すべきでしょうか？

Q57

仕入予算金額を設定する場合。売価（上代）原価（下代）どちらで行うことがベターな選択でしょうか？

Q58

Q57で選択した答えの理由を教えてください。
（複数回答可）

Q59

1年の売上予算２５億円。粗利率予算５２％の組織があります。１年での仕入原価予算はいくらに設定すべきですか？

4 仕入予算はどのように考えたらいいの？

基礎の問題から難易度の高い問題までを解いてみよう！

Q60

Q59の組織の値入率目標を65％に設定した場合。
仕入原価予算を仕入元売価換算すると、金額はいくらになりますか？

Q61

Q59の組織（値入率65％）の年間ＯＦＦ率は何％になりますか？

Q62

仕入予算金額を設定する際に、売上予算以外に粗利率予算と値入率目標が必要になりますが、粗利率と値入率の差は、どんなことを表しているといえますか？
（複数回答可）

4 仕入予算はどのように考えたらいいの？

基礎の問題から難易度の高い問題までを解いてみよう！

Q63

値入率と粗利率の目標設定が拡がりすぎた場合。
マーチャンダイザーとしてすべきことは何ですか？
（複数回答可）

Q64

仕入原価予算で予算管理する際のデメリットがあれば、
答えてください。

Q65

仕入の基本は“売れる分だけ仕入れる”ことです。
そうは言っても在庫は残ります。
プロパー事業部の残して良い在庫金額の設定は、基本どの
ように考えたら良いのでしょうか？

4 仕入予算はどのように考えたらいいの？

基礎の問題から難易度の高い問題までを解いてみよう！

Q66

1年の売上50億円。粗利率48％のプロパー事業部の1年での、売上原価÷仕入原価（消化率）が92％だった場合。残してしまった在庫原価金額はいくらになりますか？

Q67

Q66で算出された残してしまった在庫を、仮に全て廃棄処分した場合。この組織の廃棄ロス率は何％になりますか？

Q68

Q67のケースでは、Q66のプロパー事業部の粗利率は何％になりますか？

4 仕入予算はどのように考えたらいいの？

基礎の問題から難易度の高い問題までを解いてみよう！

Q69

1年の売上2億円。粗利率55％。値入率65％の組織がある。
この組織の1年での消化率（売上原価÷仕入原価）が90％
だった場合。残してしまった在庫原価いくらになりますか？

Q70

Q69で算出された残してしまった在庫を、翌年に
ファミリーセールで粗利率30％で完全消化した場合。
ファミリーセールの売上金額はいくらになりますか？

Q71

Q70のケースでは、ファミリーセールのOFF率は
何％になりますか？

企画・資料作成：株式会社エムズ商品計画