



# 会社の教科書

Sample



営業は会社へお金を導く仕事。企業活動の中心です。どのような良い商品・サービスがあっても会社の窓口たる営業がなくては成り立ちません。

より知識を深め前へ進みましょう。

## 第1章 会社を知っているか。

会社の概要、沿革など熟知していない人は社会人(社会に貢献できる人)とは言えません。  
会社のことを説明できなければ顧客からは信頼されません。

### 1. 会社の概要

会社名 ○○△△ 株式会社  
設立 年 月 日  
代表者 代表取締役社長 ○○ □□  
資本金 100 億円  
決算期 3 月  
従業員 2 0 0 0 名 ( 年 3 月末現在)  
主な関連会社

### 2. 会社理念

企業行動基準

### 3. 社史・沿革

1 9 0 0 年 創業者○○ ◇◇が 県 市で設立 パリ五輪  
××の製造・販売を開始  
1 9 0 2 年 機械設備を更新し当時最先端工場となる。 第 1 次日英同盟調印・発効  
.  
.  
.  
2 0 2 1 年 直営店を 県 市にオープン 東京五輪

### 4. 事業内容

(1) ××事業 ××の製造・販売  
(2) △△事業 . . . . .  
(3) ◇◇事業 . . . . .

### 5. 会社の強み

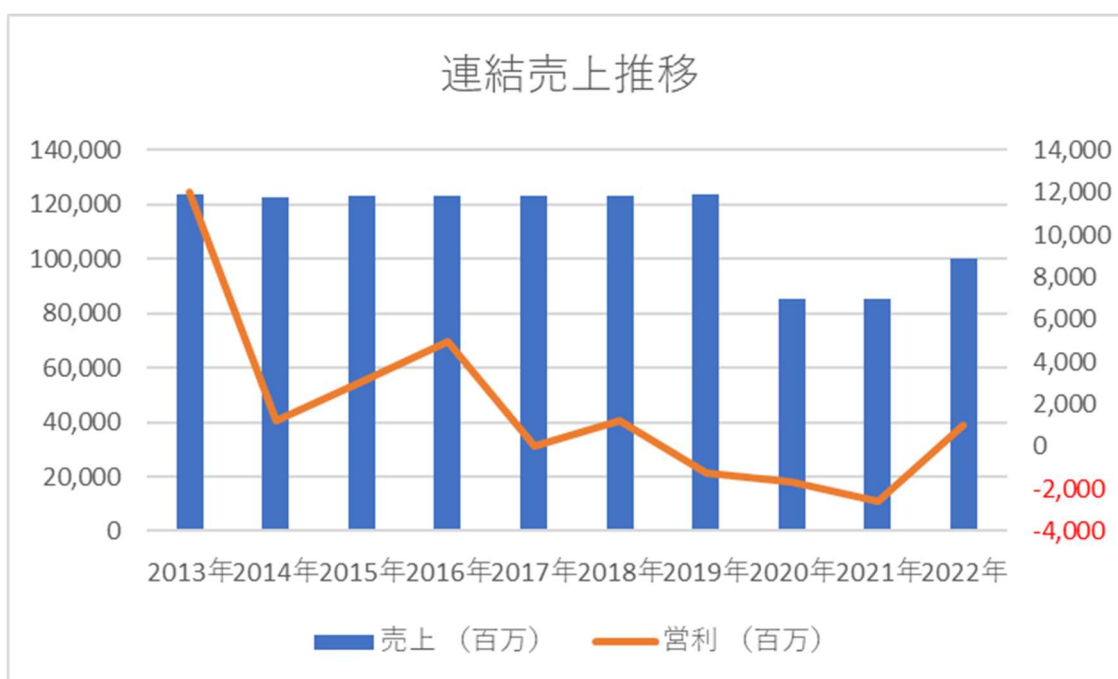
(1)  
(2)  
(3)

## 6.業績推移

### 売上と利益の推移

連結売上

		2013年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年
		3月期	3月期	3月期	3月期	3月期	3月期	3月期	3月期	3月期	3月期
売上	伸 %	0.1	2.1	0.3	0.1	△ 0.0	0.3	0.4	△ 31.1	0.0	17.0
	金額 百万	120,000	122,550	122,971	123,100	123,082	123,446	123,964	85,470	85,500	100,000
営業利益	率 %	10.0	1.0	2.5	4.0	0.0	1.0	△ 1.0	△ 2.0	△ 3.0	1.0
	金額 百万	12,000	1,226	3,074	4,924	0	1,234	△ 1,240	△ 1,709	△ 2,565	1,000
荒利	率 %	30.0	29.0	30.0	32.0	29.0	30.0	28.0	28.0	29.0	31.0
	金額 百万	36,000	35,540	36,891	39,392	35,694	37,034	34,710	23,932	24,795	31,000
販管費	率 %	27.0	28.0	27.5	28.0	29.0	29.0	29.0	30.0	32.0	30.0
	金額 百万	24,000	34,314	33,817	34,468	35,694	35,799	35,950	25,641	27,360	30,000



Memo

---



---



---



---



---



---



---



---



---



---

## 第2章 売上と利益

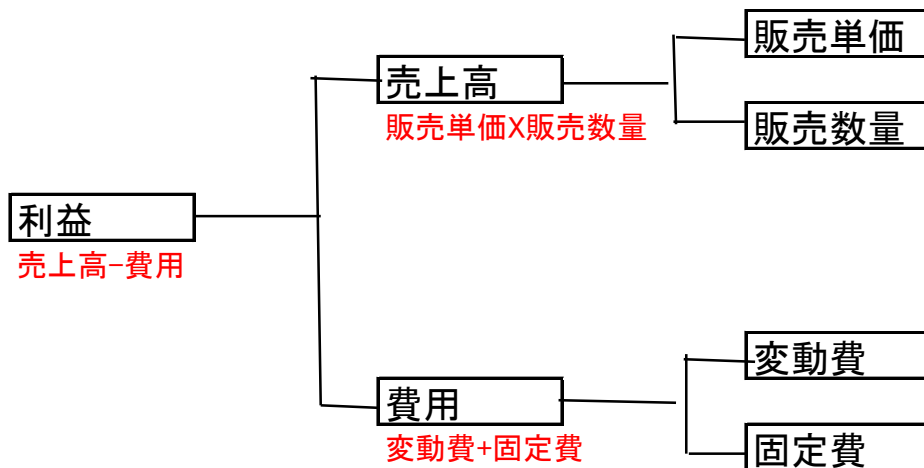
### 1.なぜ売上を増やさなければならないのか。

利益を増やすには**売上高**を増やすか**費用**を減らす方法が考えられます。売上を増やすには**販売単価**を引き上げ、**販売数量**を増加させることが原則です。また、費用を減らすには物流費に代表される**変動費**を削減するか、人件費に代表される**固定費**を減らすことが考えられます。まずは、売上を増やすことを実行して利益を増やすことを考え、経費の削減をすることが基本となります。経費削減を中心に進めると必要な経費に消極的になることがあります。費用対効果を検証していくことが大切です。

このように会社の計算は損益計算となる。

売上高－費用＝利益

売上高＝販売単価×販売数量



変動費：売上の増減によって増減する費用：物流費、金利、返品経費、リベートなど

固定費：売上の増減に影響を受けない費用：人件費、ケース、POP、販促、事務所費など

私たちは商品の販売単価を引上げ、販売数量を増加させる事をまず、実行します。これにより利益を増加させます。

これを明確化したものが損益分岐点の考え方です。

### 2.損益分岐点

売上高と費用の額がちょうど等しくなる売上高または販売数量を指す。前者を**損益分岐点売上高**といい、後者を**損益分岐点販売数量**という。

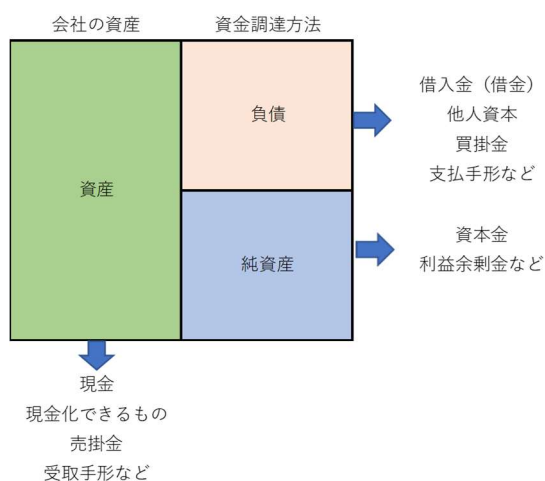
#### 4. 営業成績と決算

営業は自分の成績がどのように会社の業績に貢献をしているか理解をするため決算書を理解していることが大切です。

##### (1) 決算書の種類

		会社法	金融商品取引法
1.貸借対照表 (B/S Balance sheet)	現在の状態	○	○
2.損益計算書 (P/L Profit and Loss Statement)	前期との比較	○	○
3.株主資本等変動計算書 (S/S Statements of Shareholders)		○	○
4.個別注記表		○	
5.キャッシュフロー計算書(C/F Cash Flow Statement)	お金の増減の内訳		○
		計算書	財務諸表

##### ① 貸借対照表 (B/S) = 一定期間の企業の財務状況を表す



貸借対照表  
(平成\_\_年\_\_月\_\_日現在)

(単位:円)

科目	金額	科目	金額
(資産の部)	円	(負債の部)	円
流動資産	0	流動負債	0
現金及び預金	0	買掛金	0
受取手形	0	短期借入金	0
売掛金	0	未払金	0
前払費用	0	未払法人税等	0
繰延税金資産	0	預り金	0
短期貸付	0	賞与引当金	0
未収金	0	製品保証引当金	0
貸倒引当金	0	その他	0
固定資産	0	固定負債	0
有形固定資産	0	退職給付引当金	0
建物	0	繰延税金負債	0
構築物	0	その他	0
機械及び装置	0	負債合計	0
車両及び運搬具	0		
工具、器具及び備品	0	(純資産の部)	
土地	0	株主資本	0
建設仮勘定	0	資本金	0
無形固定資産	0	資本剰余金	0
施設利用権	0	資本準備金	0
ソフトウェア	0	その他資本剰余金	0
その他	0	利益剰余金	0
投資その他の資産	0	その他利益剰余金	0
投資有価証券	0	繰越利益剰余金	0
関係会社株式	0	自己株式	0
関係会社出資金	0	評価・換算差額等	0
長期貸付	0	その他有価証券評価差額金	0
前払費用	0		
貸倒引当金	0	純資産合計	0
資産合計	0	負債・純資産合計	0

必ず**資産 = 負債 + 純資産**となるためバランスシートと呼ばれています。

流動は短期 (1年以内)、固定は長期 (1年以上) のものとします。

貸借対照表で見えるものは

$$\text{流動比率} = \text{流動資産} / \text{流動負債} \times 100$$

数値が高いほど短期間の支払能力があります。

$$\text{当座比率} = \text{当座資産} / \text{流動負債} \times 100$$

換金性の悪い棚卸資産 (商品・製品など) を除いた資産を見るため流動性比率よりも厳しく

### 第3章 営業の基本

現在の営業の基本はソリューション営業（問題解決型営業）となります。

#### 1.得意先の状況分析

OATH（オース）の法則

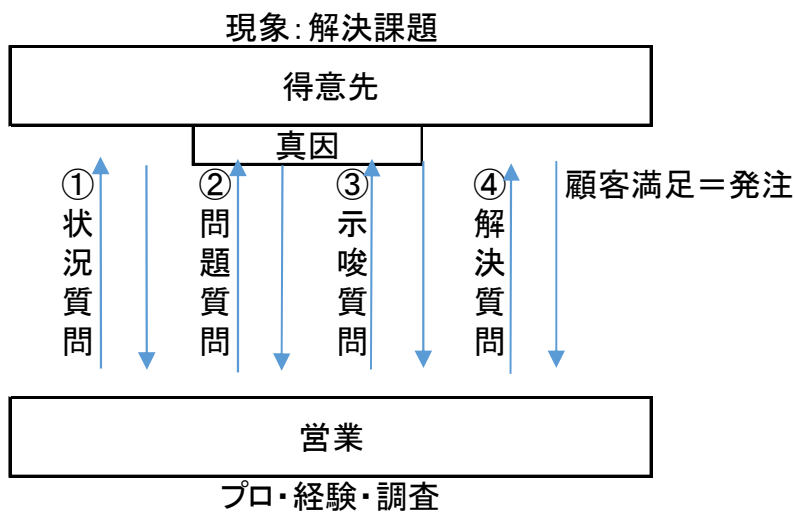
- O Oblivious 無知 知らない、分からない。
- A Apathetic 無関心 知っている、分かっているが問題視していない。
- T Thinking 考え中 問題を認識しどうするか迷っている。
- H Hurting 困っている 問題に対し対策を探っている。

得意先が現在、どの様な状況にあるかを判断し早期段階から指摘し解決策を提示することにより優位性が出せます。

#### 2.問題解決型の話法

SPIN 話法

S Situation	現状	問題の認識	状況質問
P Problem	問題	あるべき姿を提示する。	問題質問
I Implication	問題の示唆	問題を放置するとどうなるか	示唆質問
N Need-Payoff	解決策の提示	悩みの解消	解決質問



を行い「自分だったらどうする」という意見を出しあうことを行います。

## 第4章 営業管理と戦略

### 1. 営業管理

#### (1) 予算管理

営業の仕事は「予算」を達成させることにあります。目標達成とは「目標に向かって一生懸命頑張る！1円でも多く積み上げて予算達成に近づける。」ということではありません。「最低でも予算達成」することです。

達成＝リスクヘッジ＝予材管理

「予算未達と言うリスク」を回避することが大切です。⇒予定していた案件が不成立に終わっても「予算」を達成できる「材料」をあらかじめ仕込んでおく必要があります。

##### ①見込

予算金額に対し「このままで80%くらい行くだらう」という部分が見込と言います。この20%の空白に対し経験で埋めることが出来ます。「理解＝言葉 X 体験」を積むことで「予算達成のための保険」の仮説が出来ます。

##### ②仕掛り

提案書を提出したなど、提案活動を繰り返している中で受注につながります。この様に現在仕掛かっていることを「仕掛り」と言います。

「見込」＋「仕掛り」>100%とし100%を大きく越えなければならない。このままでも予算達成は難しくなります。

外部環境の変化は大きく、1社に集中することは非常にリスクが高くなります。そのためにリスク分散する必要があり、ありとあらゆることを考えることが必要になります。

##### ③白地（種蒔き）

信頼関係を築いている段階でまだ具体的に仕掛っていない種蒔きの段階のことです。

この3つの段階を組み合わせると予算達成額を超える材料を仕組むこととなります。

※セールスフォース・ドットコムは営業員と商談をした時に彼らは予算に対し3倍の材料を持って予算に当たると言っています。なぜなら、彼らの成約率は30%を少し超えたくらいであるためです。その為に材料を仕込むということです。

#### (2) 予算設定

会社にはKGI（Key Goal Indicator 重要目標達成指標）という企業の目指す最終的な定量目標（＝数値目標）を必ず持ちます。企業が達成すべき目標を数値として設定し、いつまでに何をやるかがわかるよう明確します。その為、具体的な数値目標ということと

## 第7章 債権管理の考え方

営業は商品・サービスを販売してその、代金を回収しさらにそれを継続させることが仕事です。そのため、回収を蔑ろとしてはなりません。

### 1. 債権管理の基本事項

債権管理を考えに当っては、3つの基本事項があります。

- ① 取引先の信用調査を徹底する事。
- ② 取引先と売買契約書を締結して、取引条件を明確にするとともに、債権保全条項を明確に定めておく事。

契約書の中に、「期限の利益喪失条項」、「所有権の移転条項」、「相殺条項」等の債権保全条項を挿入する事によって、緊急時の取立て、商品の引揚げ、相殺等の債権回収行動に法的な下支えとなります。

- ③ 担保（取引保証金）を取る事。

担保を取ることは、取引上の力関係もあり、難しいケースも多いと思われるが売買契約書の締結と同様、機会をとらえて粘り強く交渉してください。

**債権管理は、平常時と緊急時に分けて行う。**

- ① 平常時の債権管理
- ② 緊急時の債権管理

### 2.回収に当たっての注意事項

- ① 最大の効果を上げる為、事前に得意先別の回収計画を立て、回収実績をチェックしてください。

- ② 集金する得意先には、必ず支払日前に支払日に訪問する事を連絡し、支払日に、回収する癖をつけてください。

集金する場合には、他社の誰よりも早く訪問してください。

振込得意先には、支払日に振込まれたか否か確認し、未振込の場合、翌日振込の催促をする癖をつけてください。

- ③ 回収金額は、請求額とチェックし全額回収を確認してください。

全額回収が出来ない得意先については、その理由、対策、回収額について上司に報告してください。

又、完全回収できない得意先については、訪問の都度、回収の交渉を根気強く行うことが大切です。