



データを生かして 売り上げアップ！ データ分析の基本

「データ活用」と聞くと、難しいシステム導入や専門知識が必要だと思う方もいるのではないのでしょうか。実は、手元にある情報とエクセルだけでも、明日からの売り上げを変えるヒントは見つかります。データ活用は人手不足の中でこそ、効率的な経営を行うための強力な指針になります。

今号では、中小企業や小規模事業者が無理なく実践できる「データ分析の基本」について、そのポイントや手法を解説します。



(同)植松診断士事務所 代表／中小企業診断士 **植松 正人** (うえまつ・まさと)氏
当所エキスパート・バンク登録専門家

プロフィール 1967年生まれ、山形市出身。大手電機メーカーシステムエンジニア、会計事務所勤務を経て、(同)植松診断士事務所を設立。丁寧な財務分析・経営者ヒアリングを通して、事業経緯・現状の把握分析を行い、経営者の「思い」を大切にしたい経営戦略構築および、数値計画・行動計画策定を支援している。

最初に決めるのは 目的と使い方

データを経営に生かす目的は、大きく二つあると考えています。一つは「戦略に誤りはないか」を確かめるため。もう一つは「お客さまや環境の変化を捉えて、戦略(やり方)を素早く修正するため」です。誰に・何を・どのように届けるのかといった戦略は、紙に書いていなくても、常に頭の中にあると思います。しかし、ここで大切なのは、戦略を進めるために立てた仮説が正しいのかを、感覚で判断するのではなく、数字で確かめることです。長年の経験に裏打ちされた「勘」は、経営者の強みです。しかし、それが少しずれたとき、取り返しつかない方向に企業を導いてしまう可能性もありません。だからこそ、戦略が合っていた、あるいはずれていたのかを数字で確認することが必要なのです。

現状を見ますと、データをうまく活用している事業者は、決して多いとはいえない状況です。例えば、小規模の飲食店ではレジのデータがあっても、経営者は「プレーヤー」として現場に立っていることから、データ収集・分析の時間が取れないこともあると思います。だからといって、データは「取ってから活用法を考える」とムダが出ます。限られた時間を有効に使うためにも、**先に「どう使うか」を決め、**

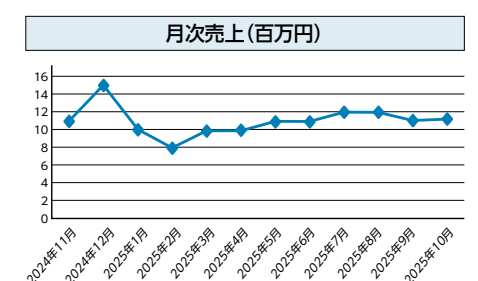
**そのために必要なデータだけを取るよう
にしましょう。**

ここで注意が必要なのは、売り上げデータや仕入れデータだけでは、お客さまがその商品を「なぜ買ったのか」までは分からないということです。これを補うのが現場での会話です。キャッシュレスでのお支払いでも数秒のやりとりはあります。そこで、今日この商品を選んだ理由をさりげなく聞いてみるのです。年齢層やグループの属性は、目視でざっくり分類すれば良いし、簡単なメモで構いません。売り上げや客数といった定量に、若干でも良いので購入理由やお客さまの声を収集する。これが「次の一手」の質を向上させるのに役立ちます。

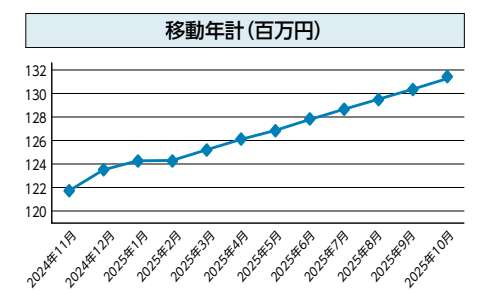
最初は既存データから エクセルで見える化

データ活用に踏み出せない理由が多い

図1. 同一商品の売り上げを
「月次」と「移動年計」で見た場合



**「月次売上」では、月ごとの増減が目に入り
売り上げの流れがつかみづらい。**



**「移動年計」では、月ごとの増減が目に入り
売り上げの流れがつかみづらい。**

のは、「専門知識が必要なのではないか」という思い込みではないでしょうか。それは「最初から高みを目指さないこと」で解消できます。**まずは「今あるデータ」をエクセルでグラフ化してみましょう。**販売時点情報管理(POS)があれば商品別・日付別に出力し、12カ月の合計を「移動年計」(当月を含めた直近12カ月の合計値を、毎月算出し、折れ線にする手法)にしてグラフにします。これによって月ごとの繁忙・閑散といった季節特有の増減に左右されにくくなり、売り上げが上昇傾向か横ばいか、あるいは下降かといった本当の流れがはつきり見えるようになります(図1参照)。

また、BtoBの場合は請求データを取引先ごとに集計して積み上げグラフにすると、「どのお客さまが成長しているのか」とか、「どの取引先が落ちているのか」といった関係性の変化が把握しやすくなります。新しい

「見える化」で回す PDCAサイクル

**データ分析の結果を実際の行動につな
げるために、PDCAサイクルに落とし込
むことをお勧めします。**ポイントは一枚の表にまとめて「見える化」することです。作り方はシンプルで、「現状↓問題↓対策↓結果↓次の対策」を月ごとに並べるだけです。その際、チェックする指標は先に決めておきます(例：客数、客単価、粗利率、重点商品の構成比、主要取引先の推移など)。さらに「誰がいつ・何を・どう行うか」を明記します。そして翌月は同じ表を上からたどることで、「前回の対策

飛び抜けて良かった、あるいは悪かったというときには、たいてい何らかの理由があります。例えば、飲食店や小売店では売り上げデータと天気や地域の催事データを重ねると、その理由がぐっと読み解きやすくなります。このとき注目したいのは、売上金額そのものではなく、商品ごとの構成比(割合)です。雨の日になると、特定のメニューの割合が30%から60%に跳ね上がるといったお店は珍しくありません。雨の日特定の商品がよく出る傾向がつかめれば、その日ごとの陳列や仕込み、価格の考え方に工夫ができるようになります。こうした対応は、売り上げだけではなく利益をしっかりと獲得することにもつながります。

の結果」と「次に打つ手」が同じ紙の上でつながります。見える形で残し、共有する。それだけで、抜けや漏れがぐっと減り対策の精度が高まります。

例えば製造業の場合、固定費÷必要利益÷必要粗利額(例：5960万円)を「生産に使える延べ時間」(例：1万1000時間)で割ると、1時間当たり確保すべき基準額(例：約5400円)が出ます。製品ごとの獲得粗利額を作業時間で割れば、製品ごとの1時間当たりの粗利額が把握できます。基準を超える製品は重点的に営業し、下回る製品は単価の見直しや製造時間の短縮(ムダとり等)、変動費削減(廃棄ロス削減等)などで改善を図ります。現場の日報に作業時間を簡単に記録し、業務アプリ作成サービス「キントーン」等で集計すれば、収益性の高い業務に人と時間を集中できます。営業も同じで、訪問時間を見える化すれば、「対応しやすい先」ではなく「利益の出る先」に重点的に時間配分できます。

小売りでも考え方は同じです。必要粗利額を販売棚面積で割った額が基準額となります。「商品ごとの獲得粗利額÷棚面積」を把握し、移動年計で基調を捉え、跳ねたタイミングで何をしたかを特定すること、次で「データからヒントを得る」ことで、次はどう行動するかを決め実行してみる。これを繰り返すことで実績は良くなります。

図2.PDCA管理シートの例(飲食業の場合)

対象月	①現状・課題(P)	②仮説・対策(P)	③誰が・いつ(D)	④結果(C)	⑤次月の改善策(A)
12月	<ul style="list-style-type: none"> ●雨の日は売上70% ●「A定食」の注文率が30%→60%にUP 	<ul style="list-style-type: none"> ●雨の日限定「A定食+ドリンクセット(-100円)」のPOP設置 	店長・ホール担当(12/1～・雨天時)	<ul style="list-style-type: none"> ●雨の日売上75%に回復 ●利益額も増加(+3,000円/日) 	<ul style="list-style-type: none"> ●対策は有効 ●POPの文字を大きくし、声掛けも追加して12月も継続
1月	<ul style="list-style-type: none"> ●12月の対策を強化し、雨の日売上を80%台に乗せる 	<ul style="list-style-type: none"> ●POP文字を拡大・仕込みを10%増やし、積極的な声掛けを実施 	ホール担当全員(1/1～・雨天時)	<ul style="list-style-type: none"> ●雨の日売上80%に回復 ●セット注文率90% ●品切れが2回発生 	<ul style="list-style-type: none"> ●対策を定番化 ●仕込みをさらに5%増やす ●【新課題】利益率の低い「B定食」の分析に着手
2月	<ul style="list-style-type: none"> ●高原価・高コストの「B定食」が利益を圧迫 	<ul style="list-style-type: none"> ●B定食の小鉢を変更(原価・手間↓) ●メニュー表を変更し、高利益のA・C定食へ誘導 	店長・厨房担当(2/10～)	<ul style="list-style-type: none"> ●B定食の原価率5%改善 ●A・C定食の注文率10%増加 ●店全体の粗利益率が2%改善 	<ul style="list-style-type: none"> ●メニュー表変更は成功、継続 ●B定食の味について、接客時のヒアリングを強化

導入しやすい道具 公的支援も味方に

データ分析は、今あるツールで始められます。エクセルに備わっているピボットテーブルと、簡単なグラフだけで十分です。グーグルのスプレッドシートも同様に

活用できます。また、売り上げや在庫などを現場で入力する場合は、キントーンのように入力しやすい画面を簡単にすることができ、サービスが役立ちます。注意点としては、ファイルが各自のパソコンに分散すると、後からの集計や確認が大変になります。まずは、データの保存場所をひとつに決めることが重要です。データの収集は現場で行うことが大半ですが、表の整理やグラフによる見える化は、社内で詳しい人と協力することで、取り組みやすくなります。

また、オープンデータは、社内だけでは分からない「外の状況」を示す強い材料です。政府統計の総合窓口(e-Stat)の人口・所得・商業統計、自治体オープンデータの地域別人口推移や商店数、観光入込客数、交通量などを自社データに重ねると、「どこに・誰に・いつ行かうか」が見えます。地域戦略ならREASAS(リーサス)で来訪者属性や人の流れ、産業構造の鳥瞰が取れますし、観光やインバウンド対応なら国籍別の来訪傾向を見て、メニュー表記や営業時間の見直しへつながります。商圏設定には、拠点から車で何分圏かを描ける無料地図ツールを使い、住宅地や団地の分布と照合することも可能です。こうした「**地図・人・お金・動き**」の外部データを1、2枚に整理して重ねるだけで、会議での議論が具体化し、次の打ち手が決めやすくなります。AI

は便利ですが、元の記録データの扱いと安全性は最初に整理しておく必要があります。社外に渡す情報の範囲、個人が特定されない形にする方法、保管先や閲覧権限のルールを先に決めてから使うことが大切です。使い方が目的に合っているかを常に確認しながら進めてください。

小さく始めて 続ける仕組みをつくる

データ活用は、とにかく「取り組みやすいところ」から始めましょう。まずは、これまで「売り上げの合計」だけを見ていた状態から一歩進めて、よく売れている上位10、15の商品(あるいは主要な取引先)だけを、毎日または毎週、エクセルに

入力し、簡単なグラフにしてみます。数値の全体像を一度に追うのではなく、「よく動いているもの」を日々の中で可視化するだけです。現場の負担も大きくならず、習慣として根つきやすい方法です。多くの企業では、上位2割の商品が売り上げ全体の8割を支えています。つまり、会社にとっての「稼ぎ頭」が必ず存在します。まずはその部分にしっかりと目を向ける。もし、あまり動きのない商品や取引先に多くの時間を割いていると感じたら、配分を少し見直してみると状況は変わります。

こうした取り組みは、一見すると小さな変化に思えるかもしれませんが、しか

し、「**何が会社を支えているか**」を把握し、そこに適切な時間と手間を注ぐという動きを積み重ねることで、**売り上げや収益は確実に良くなります。**特別な知識よりも、まずは「気づきやすい状態をつくる」ことが鍵になります。

また、お客さまからの「ありがとう」を数えることも大切なデータです。満足の声や再来店の理由を数字で見られると、現場の励みになります。日報に「天気」、「売り場変更」などの一言メモを足し、翌日にグラフを眺めながらどんな違いが出たかを確認します。こうした積み重ねが、気づきや対応、振り返りのスピードを高めます。データの整理が苦手な場合は、得意な従業員やご家族、外部の専門家に頼ってみても良いでしょう。**経営者は「何のためにデータを見るのか」と「次に何をやるか」に集中しましょう。**困ったから商工会議所に相談することをお勧めします。そして次の一手を一緒に決めます。大切なのは、完璧な分析ではなく、明日の行動が決まるデータ分析です。まずは、今日の売り上げを商品別の棒グラフにしてみてください。きつと、次の一手が見つかるはずです。

当所では、今後もデータ活用に関する情報発信やセミナーなどを通して、会員企業の経営力強化を後押ししていきます。