EXECUTIVE SEMINAR / FOR MANAGEMENT

経営者・役員向け実践研修プログラム

利益最大化のための
『メニュー別収益分析』
実践セミナー

HOSTED BY

株式会社 MY サポート

講師：仕明 一宏（しめい かずひろ）

SESSION

全 4 セッション構成

数字を武器に、経営判断を変える

MY SUPPORT CO., LTD.

研修の目的と到達目標

「数字」を経営判断の言語に変え、ビジョンと利益を同時に語れる組織へ。

01

数字を「読める」経営陣になる

売上・経費・利益の構造を、意思決定に直結する形で捉え直す。
会計データを「後追い」から「先読み」へ。

02

メニュー単位で収益性を可視化する

変動費・固定費を分解し、1単位あたりの利益を把握。
価格改定・構成変更の判断根拠を持つ。

03

ビジョンと数字を両立させる組織へ

経営者と社員が共通の数字目標を持ち、
夢を語り合える文化を定着させる。

出典：研修仕様書「1. 開催目的」より再構成

なぜ今、メニュー別収益分析なのか

「全体の粗利」ではもう戦えない。単位あたりの利益こそ、経営の解像度を決める。

SYMPTOMS ／ よくある症状

売上は伸びているのに、
手元に残る利益が増えない。

— 売れ筋メニューの「本当の利益率」を把握していない

— 原材料・人件費の高騰が個別メニューに与える影響が見えない

— 価格改定の意思決定を「感覚」で行っている

— 現場と経営で、数字への共通言語が存在しない

IMPLICATION ／ 経営への示唆

「全体最適」の議論は、
「単位最適」の把握から始まる。

メニュー単位で貢献利益を把握できれば、
価格・構成・コスト・投資判断のすべてが、
「勘」から「意思決定」に変わる。

本研修は、その最小単位の「見える化」を、
4セッションで経営に実装します。

研修全体マップ ｜ 4セッション構成

「視点を変える → 見える化する → 動かす → 定着させる」の順で、経営に実装する。

SESSION 01

社外CFO視点での数字の捉え方

経営判断に直結する
数字の構造を再定義。
ビジョンと利益をつなぐ。

SESSION 02

メニュー別収益性の可視化

変動費/固定費を分解し、
収益性マトリクスで
課題を仕分ける。

SESSION 03

分析体制の構築とアクションプラン

管理表を運用し、
価格改定・構成変更・
コスト削減を意思決定に。

SESSION 04

組織への定着とフォローアップ

数字目標を社員と共有し、
月次コーチングで
継続的に軌道修正する。

EXPECTED OUTCOME

「数字で語れる経営陣」と「数字で動ける組織」の同時実現。

DURATION

4セッション ／ 月次フォローアップ付き

SESSION 01 ／ 4

01

社外CFO視点での数字の捉え方

会計データを「後追いの記録」から「経営判断の武器」へ翻訳する。

01. キャッシュフローコーチの役割　／　**02.** 売上・経費・利益の構造理解　／　**03.** ビジョンとお金の連動

01 — 01

キャッシュフローコーチの役割

数字は「税務のため」ではなく、「本業の発展」のためにある。

FROM ／ 従来の顧問視点

「決算のための数字」

- 過去の結果を集計・報告
- 税金の最適化が主目的
- 経営者は「読み解く側」に立つ
- 現場と数字が切り離される



TO ／ 社外CFOの視点

「経営判断のための数字」

- 未来の意思決定に翻訳する
- 利益成長・投資判断が主目的
- 経営者と「並走するパートナー」
- 現場行動と数字が接続される

Key Message ｜ 社外CFOは、社長の「もう一つの頭脳」として、数字を本業に還元する。

01 — 02

売上・経費・利益の構造を、シンプルに再定義する

複雑な会計を、経営判断に直結する「4層モデル」に整理する。

STRUCTURE MODEL

会計データを、4層に分解する。

「上から順に何を残すか」
という設計図で捉える。

売上高
顧客からの入金の総額 ／ Top Line

— **変動費 ／ 原材料・仕入・外注等**
売上に連動して発生するコスト

貢献利益 ／ 限界利益
メニュー別分析の主戦場。1単位ごとに残る利益。

— **固定費 ／ 人件費・家賃・減価償却等**
売上に関わらず発生するコスト

営業利益
本業で残る「使える利益」／ Bottom Line

INSIGHT

**貢献利益を
メニュー単位で見ることが、
経営判断の入口。**

※ 図は概念モデル。実額比率は業種・企業により異なる。

01 — 03

ビジョンとお金を、逆算でつなぐ

「目指す姿」から、必要な利益 → 必要な売上 → 必要な行動、へ落とし込む。

01

VISION

ビジョンを言語化する

5〜10年後の会社の姿、社員の生活、顧客への価値を具体的に描く。

→

02

REQUIRED PROFIT

必要利益を算出する

ビジョン実現に必要な投資額・借入返済・内部留保から、逆算する。

→

03

REQUIRED SALES

必要売上に展開する

貢献利益率を用いて、必要利益から売上構成へと展開する。

→

04

MENU ACTION

メニュー行動に落とし込む

価格・構成・数量の目標を、メニュー単位で設計する。

「夢を語るなら、必要な利益を語れ。」— ビジョンの実現可能性は、逆算した数字が担保する。

SESSION 02 ／ 4

02

メニュー別収益性の可視化

1単位あたりの利益と数量を、2軸で仕分ける。経営の「打ち手」が浮かび上がる。

02 — 01

1単位あたりの利益を、正しく捉える

変動費と固定費を分解し、メニューごとの「貢献利益」を算出する。

STEP 1 ／ 定義を分ける

変動費

VARIABLE COST — 売上に連動

原材料費、仕入原価、外注加工費、販売手数料など。
「1つ売れば1つ発生」するコスト。

固定費

FIXED COST — 売上に非連動

人件費、家賃、減価償却費、水道光熱の基本料金など。
「売れなくても発生」するコスト。

STEP 2 ／ 1単位あたりを計算する

FORMULA

貢献利益（1単位）＝
販売単価 − 変動費（1単位）

EXAMPLE ／ 例示（数値はダミー）

メニューA　販売単価	1,200 円
−　変動費（原材料等）	480 円
＝　貢献利益（1単位）	**720 円**

※ 数値は例示。実際の分類・按分は業種特性に応じて設計する。

02 — 02

収益性マトリクス ｜ 数量 × 利益率

「売れているが利益が低い」「利益は高いが売れていない」— メニューを4象限で仕分ける。

Y-AXIS ／ 利益率（高→低）

Q2 ／ 高利益 × 少数量

利益は高いが、売れていない。

ACTION

認知向上・提案強化・
販売動線の見直し

Q1 ／ 高利益 × 多数量 ★

主力・伸ばすべき「稼ぎ頭」。

ACTION

露出拡大・在庫確保・
派生メニュー展開

Q3 ／ 低利益 × 少数量

存在意義を問い直すゾーン。

ACTION

廃止・統合・
ブランド上の役割を再定義

Q4 ／ 低利益 × 多数量 ⚠

売れているが、利益が低い。

ACTION

価格改定・原価見直し・
セット販売で利益引き上げ

X-AXIS ／ 販売数量（少 → 多）

INTERPRETATION ／ 経営判断への翻訳

4象限で「打ち手」の優先順位が決まる。

Q1 ／ 拡大投資し、機会損失を防ぐ。

Q2 ／ 販売の「入口」を設計し直す。

Q3 ／ 経営資源を集中させるため、整理する。

Q4 ／ 「売れているから安心」の罠を断つ。

02 — 03

現状のボトルネックを、5つの「扉」で見極める

経営の停滞は、必ず特定の「扉」で起きている。図解思考で場所を突き止める。

I

DOOR 01

集客・認知の扉

来店・問い合わせ数、広告接触、リピート率。

II

DOOR 02

単価・構成の扉

客単価、購入点数、セット率、メニュー構成比。

III

DOOR 03

原価・粗利の扉

仕入価格、歩留、廃棄率、メニュー別貢献利益率。

IV

DOOR 04

固定費の扉

人件費、家賃、水光熱、設備投資、間接費。

V

DOOR 05

現金・投資の扉

キャッシュフロー、回収サイト、内部留保、成長投資。

INSIGHT

「利益が出ない」の答えは、必ずどこかの扉に隠れている。全部に手を出さず、閉じている扉から順に開ける。

SESSION 03 ／ 4

03

分析体制の構築とアクションプラン

分析を「イベント」から「日常業務」へ。数字を意思決定に接続する仕組みをつくる。

01. 管理表の導入 ／ **02.** 改善の意思決定フレーム ／ **03.** 目標達成へのロードマップ

03 — 01

メニュー別 管理表 ｜ 観点サンプル

日々の売上と経費を、メニュー単位で紐付ける。まずこの1枚から始める。

観点 ／ 列	内容	経営判断への接続
メニュー名	分析単位の識別。カテゴリも併記。	構成整理・廃止判断の起点
販売単価	税抜/税込、割引後の実効単価。	価格改定のシミュレーション
変動費（原価）	原材料、仕入、外注、変動的手数料。	仕入見直し・歩留改善
貢献利益	単価 − 変動費。1単位あたり。	主力メニューの判定
販売数量	日次・週次・月次の実績。	需要予測・在庫計画
総貢献利益	貢献利益 × 数量。	売上構成の実質評価
構成比 ／ 象限	全体に占める比率と4象限区分。	投資・撤退の優先順位
目標との差異	計画値との月次ギャップ。	軌道修正のトリガー

※ 上表は観点サンプル。項目は業種・組織規模に応じて調整する。

RHYTHM ／ 運用リズム

頻度を決めれば、体制はまわる。

日次 ／ 売上・数量の記録

週次 ／ 変動費・構成比の確認

月次 ／ 4象限のレビュー

四半期 ／ 戦略の見直し

03 — 02

改善の意思決定フレーム ｜ 3つの打ち手

「価格」「構成」「コスト」— 分析結果から、経営者が閉じる扉を具体的に設定する。

01

LEVER ／ PRICE

価格改定

Q4象限（低利益×多数量）を最優先に、値上げ余地と顧客の受容性を検証する。

CHECK POINT

- 競合価格帯との差分
- 値上げ後の想定販売数
- セット化・付加価値の再設計

02

LEVER ／ MIX

構成変更

Q1（稼ぎ頭）を主力化し、Q2（高利益・少数量）を「入口」から見せて誘導する。

CHECK POINT

- メニュー表・提案順序
- セット販売の再設計
- 廃止候補メニューの整理

03

LEVER ／ COST

コスト最適化

仕入・歩留・廃棄率を洗い出し、貢献利益率の底上げを図る。

CHECK POINT

- 仕入先の統廃合・条件交渉
- ロス・廃棄率の可視化
- 固定費の変動費化検討

DECISION RULE

3つの打ち手を「同時」に動かさない。1象限・1打ち手・1指標で検証する。

03 — 03

目標達成への矢印 ｜ 90日ロードマップ

数字を「行動」に翻訳する。最初の90日で、体制と成果の芽をつくる。



90-DAY OUTCOME

「メニュー別に語れる経営会議」と「実行に移された最低1つの打ち手」を成果指標とする。

※ 期間は目安。組織規模とデータ整備状況に応じて短縮・延長を検討する。

SESSION 04 ／ 4

04

組織への定着とフォローアップ

経営者だけの数字を、社員全員の共通言語へ。定着なくして、成果はない。

01. 社員とのビジョン共有　／　**02.** 継続的なコーチング活用

04 — 01

数字目標を、社員の「自分事」に変える

数字だけを渡しても、組織は動かない。夢と数字の翻訳が経営者の仕事。

TRANSLATION ／ 3層の翻訳

LAYER 01

「なぜこの数字なのか」— ビジョンとの繋がりを語る。

数字は結果ではなく、目指す姿への「証明書」であることを共有する。

LAYER 02

「私の行動がどう影響するか」— 現場の変数に落とす。

貢献利益、客単価、廃棄率など、各担当が動かせる指標へ翻訳する。

LAYER 03

「達成した先の景色」— 会社と個人の未来を接続する。

給与、キャリア、働く環境。数字の先にある変化を、具体的に描いて示す。

PITFALLS ／ 避けたい伝え方

「数字」だけ渡すと、組織は硬直する。

×目標値だけを一方的に通達する

×未達だけを責める会議にする

×経営視点の用語で伝える

×実行後のフィードバックがない

経営者と社員が「共通の数字目標」を持って夢を語り合える組織を目指す。

04 — 02

月次コーチングで、軌道修正を仕組み化する

単発の研修で終わらせない。株式会社MYサポートによる、月次伴走。

MONTHLY CYCLE ／ 4ステップ

01

実績レビュー

管理表と4象限を突き合わせ、想定と実績の差異を把握する。

02

課題の再定義

ボトルネックが変わっていないか、5つの扉で再点検する。

03

打ち手の再選択

価格・構成・コストの3レバーから、翌月に集中する1点を決める。

04

実行と共有

経営会議で意思決定し、社員に翻訳して共有・実行する。

MY SUPPORT ／ 伴走の役割

研修の翌日から、ひとりで悩ませない。

- **進捗確認** ／ 月次で管理表をレビュー
- **軌道修正** ／ 打ち手の見直しを助言
- **数字の翻訳** ／ 経営者と現場の橋渡し
- **個別相談** ／ 意思決定の対話パートナー

継続的なコーチング活用により、単発の学びを組織の恒常的な能力へと転換する。

まとめ ｜ 4セッションの要点

数字を、経営者と組織の共通言語に。

SESSION 01

数字を、経営判断の武器に翻訳する。

売上・変動費・貢献利益・固定費・営業利益の4層構造でP/Lを再定義。ビジョンから必要利益を逆算する。

SESSION 02

メニュー別に、1単位の利益を可視化する。

貢献利益×販売数量の4象限で、打ち手の優先順位を決定。5つの扉でボトルネックを特定する。

SESSION 03

価格・構成・コストで、成果を取りに行く。

管理表を運用し、90日ロードマップで診断→可視化→意思決定→定着へ。1点集中で検証する。

SESSION 04

数字を、社員の共通言語として定着させる。

3層の翻訳で目標を「自分事」に。月次コーチングで軌道修正を継続する。

「数字で語れる経営陣」と「数字で動ける組織」を、同時に実現する。

明日から動かす、3つのアクション

経営者が本日中に決めるべきこと、来週始めるべきこと、月末までに整えること。

TODAY

01

現在の主力メニュー3品目を挙げる。

「感覚上の主力」と「利益上の主力」が一致しているか、経営者自身で紙に書き出す。判断保留にせず、本日中に。

NEXT WEEK

02

管理表のプロトタイプを作り、1週間運用する。

まず主力3品目だけで良い。単価・変動費・貢献利益・数量を毎日記録する。完璧より、まず回すことを優先。

THIS MONTH

03

経営会議に「メニュー別収益」の議題を常設する。

議題化されないものは実行されない。月次で4象限をレビューする「30分」を、意思決定の場にする。

THANK YOU ／ CONTACT

数字は、ビジョンを
実現するための地図である。

HOST ／ 主催

株式会社 MY サポート

講師：仕明 一宏（しめい かずひろ）

〒862-0969 熊本県熊本市南区良町1丁目20番52号

CONTACT ／ お問い合わせ

担当直通　090-2097-0938

セミナー内容確認・個別相談のご予約は
上記までご連絡ください。