

下 巻 第3篇 ストアオペレーション

(1) ハンドブック（改訂版：2020年4月1日 初版発行）の構成

構 成	学 習 内 容	ページ数	欄外用語数	掲載図表数
第1章	店舗運営サイクルの実践と管理	28 ページ	9 語	11 か所
第2章	戦略的ディスプレイの実施方法	28 ページ	5 語	26 か所
第3章	作業割当の基本	9 ページ	4 語	6 か所
第4章	レイバースケジューリングプログラム（L S P）の役割と仕組み	14 ページ	3 語	7 か所
第5章	人的販売の実践と管理	12 ページ	0 語	2 か所
ページ数（本文のみ）合計		91 ページ	21 語	82 か所

★第3編ストアオペレーション科目は、過去5回の検定試験の科目別平均点をみると、毎回70点以上で、合格点の取りやすい科目といえる。

【参 考】

④出題された「欄外用語」4語

欄外用語	記述箇所
ゴールデンライン	第3章第2節（P38）
フロアゾーニング（floor zoning）	第3章第2節（P54）
フロアレイアウト（floor layout）	第3章第2節（P54）
集視ポイント	第3章第2節（P56）

④出題された「図・表」7箇所

図・表	記述箇所
図 1-3-1 「運搬用機器の種類と用途」	第1章第3節（P18）
表 1-4-1 「主な変形陳列の方法と対象商品」	第1章第4節（P20）
図 1-5-1 「棚卸ロス（品減り）原因と対策」	第1章第5節（P25）
表 4-3-1 「発注に関する用語」	第4章第3節（P82）
図 4-3-1 「理論的発注数量の計算フロー」	第4章第3節（P84）
図 4-3-2 「発注作業の人時計算モデル」	第4章第3節（P86）
図 5-1-1 「購買心理過程と販売員の役割」	第5章第1節（P90）

【参 考】

第 81 回～85 回検定試験で、2020 年 4 月 1 日初版のハンドブックに記述されている箇所からの出題テーマ（※印 同一テーマで 2 回以上出題）

第 1 章「店舗運営サイクルの実践と管理」	出題テーマ
第 1 節 売上と利益向上のためのストアオペレーション	※「売上高向上のためのストアオペレーション」について
〃	「売上総利益（粗利益）向上のためのストアオペレーション」について
〃	「小売業が売上利益を向上させる方法」について
〃	「販売管理費低減のためのストアオペレーション」について
第 2 節 発注システムの運用と管理	※「チェーンストアにおける補充発注」について
〃	「チェーンストアにおける E O S による補充発注」について
〃	「プロダクトライフサイクル」について
第 3 節 商品の前出し作業および補充作業	※「商品の前出し作業および補充作業」について
第 4 節 戦略的ディスプレイの概要	※「戦略的ディスプレイ」について
〃	「セルフサービス販売方式の売場で用いられる変形陳列」について
〃	「ディスプレイ実施上の留意点」について
〃	※「前進立体陳列」について
第 5 節 棚卸の目的と実施プロセス	「棚卸」について
〃	※「棚卸ロス」について

第 2 章「戦略的ディスプレイの実施方法」	出題テーマ
第 2 節 補充型陳列（オープンストック）	※「補充型陳列」について
〃	「補充型陳列の目的」について
〃	※「フェイシング」について
〃	「戦略的ディスプレイの実施方法のひとつ」について
第 3 節 展示型陳列（ショーディスプレイ）	※「展示型陳列」について
〃	「売場づくり」について
〃	「展示型陳列の具体例」について

第3章「作業割当の基本」	出題テーマ
第1節 ワークスケジューリングの基本知識	「小売業における人時生産性」について

第4章「レイバースケジューリングプログラム（LSP）の役割と仕組み」	出題テーマ
第1節 レイバースケジューリングプログラム（LSP）の目的	「小売店におけるレイバースケジューリングプログラムの導入」について
〃	「小売店のLSPに関する事項」について
第3節 レイバースケジューリングプログラムの活用による発注作業の改善	※「グロサリーにおけるの理論的発注数量の計算」について
〃	※「発注に関する用語」について

第5章「人的販売の実践と管理」	出題テーマ
第1節 販売員の実践知識	「購買心理過程8段階と接客販売のプロセス」について
〃	「接客販売プロセスに関する用語」について

(2) 各章学習のポイント

- ハンドブック第1章、第2章はページ数が多く（全体の6割強）、この範囲からの出題も多い。あらかじめそのことを念頭に置き、講義の際には十分な時間を割き丁寧な解説をする。また、ハンドブックの本文を補足する形で図・表が多く掲載されている。本文と図・表との関連を事前にチェックしておき、図・表を上手に活用しながら解説を進める（特に、第1章では11箇所、第2章では28箇所の図・表が本文を補足する形で載っているのでよく確認しておく）。

●第1章 店舗運営サイクルの実践と管理

- ㊦ 過去の検定試験でも出題数が多い章であることを頭に入れておく

【第1節】 売上と利益向上のためのストアオペレーション

🔑【第1章 第1節 指導のポイント】

- ①店舗の営業利益を向上させるためには、「売上総利益を高める」か「販売費及び一般管理費を抑える」など、小売業は、利益を生み出す構造をしっかりと構築していくことが重要である。そのためのストアオペレーションの在り方を、ハンドブックの記述に沿って丁寧に解説していく。第1節からは、過去5回の検定試験で毎回出題（同一テーマ問題2回出題含む）されている。時間をかけて各項目のすみずみまで丁寧に説明する。

②図 1-1-1【売上総利益向上のためのストアオペレーション要素】(P6) をもとに、ハンドブックに記述されている売上総利益向上のためのストアオペレーションの5つの要素についてきちんと解説し理解させる。

③ハンドブックに説明されている「売上総利益」、「売上原価」を求める計算式をきちんと覚えさせる（売上原価を求める計算問題が出題されている）。

④欄外に説明されている用語は、すべて重要用語であり、検定試験問題でもたびたび使われている。すべて読み上げ、必ずそれぞれの用語の意味を確認しておく。

⑤労働分配率の意味と求める計算式「人件費÷付加価値（粗利益）×100」をきちんと覚えさせる。

⑥図 1-1-2【顧客満足と売上・利益向上のためのストアオペレーション】(P10) は、第1節のまとめとして、きちんと解説しておく。

🔑 第1章 第1節で「確認しておきたいポイント」

①販売機会ロスを防止するための3つのポイントは

②粗利益率を向上させる5つの方法とは

③販売管理費低減のための一連のストアオペレーション（ローコストオペレーション）について

③欄外用語（7語）

【第2節】 発注システムの運用と管理

🔑 【第1章 第2節 指導のポイント】

①小売店が、「適品、適時、適量」を販売する売場体制を実現するため、主として定番商品に対して売場から発注を行う作業が「補充・発注」である。その作業を効率的に実施する方法であるEOS発注とは何か、その意味をきちんと確認しておく。

②EOSについては、上巻第2編マーチャンダイジング科目第7章第3節（P220）「EOSによる発注と受発注EDI」でも学習しているので、再度確認しておくこと。

③補充・発注を効率的に実施するためには、最低陳列量と欠品の意味を理解しておかなければならない。図 2-1-1【A商品の12日間の販売動向データ】(P12) のグラフをもとに、ハンドブックの事例をもとに、その意味を解説し理解させる。

【参 考】

販売士ハンドブック（基礎編）3級対応上巻第2篇「マーチャンダイジング」第1章 第2節（P20）に、補充発注についてその目的、補充発注の重要性、発注システム（EOS，EDI）などについて、わかりやすく説明されているので、前もって目を通して置き、2級解説の際に有効利用する。

🔑 第1章 第2節で「確認しておきたいポイント」

①EOS発注とは

②最低陳列量と欠品の意味は

【第3節】 商品の前出し作業および補充作業

🔑【第1章 第3節 指導のポイント】

- ①前出し作業とは、「どのような作業なのか」、「何のために、いつ、どのくらいの時間をかけて、どこで実施するのか」、また、「実施上の留意点」について、ハンドブックの記述に沿って、それぞれの要点を解説する。
- ②商品の補充は、入り口周辺の売場から店内の奥へ行うのが一般的である点を確認しておく。
- ③図 1-3-1【運搬用機器の種類と用途】(P18)をもとに、各機器がどのような商品の運搬用に使用されるのかを確認しておく。

🔑第1章 第3節で「確認しておきたいポイント」

- ①絶対的欠品と相対的欠品の違いは
- ②運搬用機器の種類と用途について

【第4節】 戦略的ディスプレイの概要

🔑【第1章 第4節 指導のポイント】

- ①基本的ディスプレイの方法である前進立体陳列、売場にアクセントをつける目的で行う変形陳列など、主なディスプレイの実施上の留意点についてハンドブックの記述に沿って解説する。
- ②変形陳列については、表 1-4-1【変形陳列の方法と対象商品】(P20)をもとに、それぞれの陳列方法と、その陳列に適した商品（陳列方法と商品の組合せ）について解説し、内容を混同しないよう確認しておく。
- ③これまでも、前進立体陳列、商品の前出し作業、変形陳列関連の問題が検定試験に出題されているため、丁寧に解説すること。

🔑第1章 第4節で「確認しておきたいポイント」

- ①変形陳列の方法（4つのパターン）とそれぞれの陳列に適した商品とは
- ②主要なディスプレイ・パターンにおけるディスプレイ実施上の留意点（4つのパターン）は

【第5節】 棚卸の目的と実施プロセス

🔑【第1章 第5節 指導のポイント】

- ①帳簿上の在庫金額と実在する商品在庫高のくい違いを放置した場合にどのような問題が起こるのか、図 1-5-1【品減り（棚卸ロス）の原因と対策】(P25)を用いてハンドブックの要点を解説する。
- ②棚卸実施計画、棚卸の実施プロセスについても、ハンドブックの記述内容の要点をまとめて解説する。

🔑 第1章 第5節で「確認しておきたいポイント」

- ①なぜ棚卸という業務が必要なのか
- ①棚卸ロスの原因は
- ②帳簿上の在庫金額と実在する商品在庫高のくい違いを放置した場合に生じる問題とは

【第6節】 レジチェッカーの役割

🔑 【第1章 第6節 指導のポイント】

- ①レジコーナーは、買い物客が最後に必ず立ち寄る場所であり、そこでの顧客対応が店舗の印象を左右し、来店頻度や売上に大きな影響を及ぼしかねない重要なポジションであることを確認する。
- ②セルフサービスを主体とする小売店のチェッカーに求められている「目配り、気配り」について、そのポイントを解説する。

🔑 第1章 第6節で「確認しておきたいポイント」

- ①レジでの接客マナー（11項目）とは

【参 考】

販売士ハンドブック（基礎編）3級対応下巻第3篇「ストアオペレーション」第1章 第4節（P33）に、レジ業務の役割、レジでの接客について、わかりやすく説明されているので、前もって目を通して置き、2級解説の際に有効利用する。

●第2章 戦略的ディスプレイの実施方法

【第1節】 補充型陳列（オープンストック）

- ㊤ 第1節からは、過去の検定試験に毎回出題されている（第1節解説の際の時間配分に留意）。

🔑 【第2章 第1節 指導のポイント】

- ①補充型陳列の目的や留意点、また、陳列の具体例をハンドブックの記述に沿って丁寧に解説する。特に、**補充型陳列の意味、補充型陳列の5つの留意点は重要ポイント**なので時間をかけて、丁寧に解説することが必要である。
- ②陳列棚の縦割（垂直型）展開と横割（水平型）展開の違い、フェイスとフェイシングの相違点など、ハンドブックにある図2-1-2【陳列棚の縦割（垂直型）展開のイメージ】（P36）～図2-1-6【ハンガー陳列の一例（P39）】までの、5つの図を用いて、それぞれの意味や内容を間違えないように確認する。特に、**フェイスとフェイシングの違い**に注意する。
- ③セルフサービス販売方式の小売店における**売上アップのための典型的な大量販売ディスプレイの4パターン**について、ハンドブックの記述に沿って丁寧に解説する。

- ④補充型陳列の原則は、検定試験で毎回出題されている。図 2-1-12【見やすい幅】(P46)～図 2-1-18【 Gondolaでの前進立体陳列】(P49)までの、7つの図を用いて、ハンドブックの記述内容を解説する。

👓 第2章 第1節で「確認しておきたいポイント」

- ①補充型陳列5つの留意点は
- ②陳列棚の縦割（垂直型）展開とは
- ③欄外用語説明にある「ゴールデンライン」の意味
- ④縦割（垂直型）展開4つのメリットは
- ⑤フェイスとフェイシングの違いは
- ⑥見やすい位置（什器内、棚のなか、サイズ区分）は
- ⑦ハイターン・ローストックを実現させる2つの陳列方法とは
- ⑧エンドへの2つの例陳列方法について

【第2節】 展示型陳列（ショーディスプレイ）

👓 【第2章 第2節 指導のポイント】

- ①展示型陳列の3つの目的や陳列の留意点についてハンドブックの記述に沿って、第1節と同様に時間をかけて丁寧に解説する。
- ②展示型陳列の7つの具体例は、それぞれの陳列の内容や特徴を比較しながら解説を進める。

👓 第2章 第2節で「確認しておきたいポイント」

- ①展示型陳列の目的は
- ②衣料品における展示型陳列の具体例について

【第3節】 ビジュアルマーチャンダイジング（VMD）への取組み視点

👓 【第2章 第3節 指導のポイント】

- ①文字通り、顧客の視覚に訴えて購買促進をはかることをねらいとするビジュアルマーチャンダイジングについて、図 2-3-2【VMD手法を取り入れた売場】(P61)の3つの事例をもとに、その意義や実施方法について解説する
- ②ビジュアルマーチャンダイジングの展開場所について確認しておく。

👓 第2章 第3節で「確認しておきたいポイント」

- ①ビジュアルマーチャンダイジングの3つの展開場所は

②A I D M Aの原則とは

●第3章 作業割当の基本

【第1節】 ワークスケジューリングの基本知識

🔑【第3章 第1節 指導のポイント】

- ①ハンドブックの記述に沿って、その要点をまとめて解説する。
- ②人時生産性の意味とその計算方法について確認しておく。
- ③作業割当表の意味と作成手順（週間ベースで作成するなど）について確認しておく。

🔑第3章 第1節で「確認しておきたいポイント」

- ①人時生産性とは
- ②人時生産性を求める計算式は

【第2節】 パートタイマー・アルバイトの活用方法

🔑【第3章 第2節 指導のポイント】

- ①ハンドブックの記述に沿って、その要点を解説していく。
- ②欄外に説明（P68）されている「パートタイム労働者」という用語の意味について間違いなく理解させる。
- ③表 3-2-1【パートタイマー・アルバイト活用のメリット・デメリット】（P69）について確認しておく。

🔑第3章 第2節で「確認しておきたいポイント」

- ①パートタイム労働者とは
- ②パートタイマー・アルバイト活用のメリット・デメリットとは
- ③欄外用語（4語）

●第4章 レイバースケジューリングプログラム（L S P）の役割と仕組み

【第1節】 レイバースケジューリングプログラムの目的

🔑【第4章 第1節 指導のポイント】

- ①L S Pとは、どのようなシステム（その定義）なのかをきちんと確認しておく。
- ②人と作業を計画的に組み合わせて効率的に店舗を運営していくための手法であるL S Pについて、導入の背景や目的、運用上の留意点を中心に解説する。

③L S Pの計画の立て方、L S Pの利用分野については、ハンドブックに記述されている要点をまとめて解説する。

🔑 第4章 第1節で「確認しておきたいポイント」

- ①L S Pの定義とは
- ②L S Pの2つの基本的な目的は
- ③欄外用語（2語）

【第2節】 レイバースケジューリングプログラムの開発ルーツと運営の留意点

🔑 【第4章 第2節 指導のポイント】

- ①ハンドブックの記述に沿って、要点をまとめて解説する。

🔑 第4章 第2節で「確認しておきたいポイント」

- ①L S Pの稼働による効率的店舗運営を行うための留意点3項目とは

【第3節】 レイバースケジューリングプログラムの活用による発注作業の改善

🔑 【第4章 第3節 指導のポイント】

- ①表4-3-1【発注に関する用語】(P82)にあるすべての用語とそれぞれの意味を混同しないようにきちんと理解させる。
- ②グローサリーの発注のケース、人時計算に基づく発注作業モデルについて、事例として述べられている具体的な数字をもとに解説する。特にハンドブックに記述されている計算例は検定試験でも2回連続（「グローサリーにおけるの理論的発注数量の計算について」）で出題されているので要注意。

🔑 第4章 第3節で「確認しておきたいポイント」

- ①発注に関する13の用語とその意味
- ②発注作業の人時計算モデルについて

● 第5章 人的販売の実践と管理

【第1節】 販売員の実践知識

🔑 【第5章 第1節 指導のポイント】

- ①図5-1-1【購買心理過程と販売員の役割】(P90)、図5-1-2【購買心理過程8段階と接客販売プロセスの関係】(P91)をもとに、顧客の購買心理過程8段階の流れに沿って、各段階に対応する段階別販売員の役割についてハンドブックの要点を解説し、きちんと理解させることが必要。

🔑 第5章 第1節で「確認しておきたいポイント」

- ①顧客の購買心理過程8段階とは

- ②アプローチのチャンス5つのシーンは
- ③商品提示3つのポイントは
- ④クロージングのグッドチャンスとは
- ⑤金銭授受の留意点5項目は
- ⑥お見送りの留意点について

【参 考】

📖ハンドブック欄外用語説明一覧

下巻 第3篇 ストアオペレーション

ハンドブック欄外用語説明 21 語

2020. 4. 1 初版発行

第1章 店舗運営サイクルの実践と管理（9語）

・損益計算書

企業の会計期間（通常は1年）の経営成績を表す計算書。1年間、収益と費用を記録・計算して、収益から費用を差し引くことによって儲け（当期純利益）を算出する。

・クロスマーチャンダイジング

刺身と刺身しょう油、焼き肉とそのタレなどのように、主商品と副商品をセットにして1つの売場に並べて、同時購買の確率を高めるディスプレイ技術のこと。詳細はマーケティング科目を参照のこと。

・商品ロス

帳簿上では残っているはずの商品が所在不明になることを商品ロスという。商品ロスの発生原因としては、①発注ミスなどによる値下ロス、②鮮度低下などによる商品廃棄ロス、③万引や盗難などによる棚卸ロス（品減り）がある

・消費期限

期限を過ぎたら食べないほうがよい期限のこと。一方、賞味期限とはおいしく食べることができる期限のこと。

・ローコストオペレーション

低成長経済下にあっても、相応の利益を確保できる企業構造を確立させることをいう。つまり、生産性を高めるための仕組みを構築し、稼働させることである。具体的には標準化政策を徹底し、物流システムを構築するとともに、商品回転率を向上させ従業員の計画的配置を行うといった施策がとられる。

・労働分配率

「人件費÷付加価値（粗利益）×100」で求める。この値（比率）が大きければ人件費の負担が重く、小さければ負担が軽いことを表している。

・インストアプロモーション（Instore Promotion）

店舗に入店した顧客に商品の購買を促すために行う店内での販売促進活動のこと。特売、催事、デモンストレーション販売などがある。詳細については、マーチャンダイジング科目を参照のこと。

- ・先入先出法

一定期間に同じ場所で売ような商品を一定の頻度で補充する際、後から補充する鮮度の高い商品を Gondola 什器などの後方へ置き、先に（既に）補充してある先に仕入れた商品を前方に引き出し、先に売る方法のこと。

- ・棚卸

一定時点における商品の在庫高を、金額ないし数量について、またはその両方について明らかにすること。

〔第2章 戦略的ディスプレイの実施方法（5語）〕

- ・ゴールデンライン（golden line）

Gondola 什器などにディスプレイされた品種ごとの定番商品のうち、顧客が最も手に取りやすい高さの位置のこと。従来は最も見やすい位置（目線）を指していたが、今日では最も触れやすい位置（腰線）に変化している。

- ・前進立体陳列

商品のフェイス（棚の部分）を手前（顧客側）にきちんとそろえて盛り上がった感じにつくり、商品の迫力感を演出するとともに、顧客に商品を取りやすくさせる方法。

- ・フロアゾーニング（floor zoning）

顧客の購買目的に合わせたいくつかの商品カテゴリーのグループ（通常は部門）を、店内の最適な場所に、最適なスペースで配分すること。一般的には、取り扱う商品の部門割りを指す。

- ・フロアレイアウト（floor layout）

割り振られたゾーン（通常は部門）ごとに、どんな品種を、どこに、どのように配分していくかを決めること。

- ・集視ポイント

顧客の目を引きつけ、足を止めさせ、衝動的な購買に結びつけるための売場内でのポイントになる部分のこと。「アイキャッチャー」とも呼ばれ、小売店における顧客へのPR拠点である。

〔第3章 作業割当の基本（4語）〕

- ・パートタイム労働者

パートタイム労働者（短時間労働者）は、パートタイム・有期雇用労働法によれば「1週間の所定労働時間が同一の事業所に雇用される通常の労働者の1週間の所定労働時間に比べて短い労働者」とされている。たとえば、「パートタイマー」「アルバイト」「契約社員」「臨時社員」など呼び方は異なっても、この条件に当てはまる労働者であれば、「パートタイム労働者」としてパートタイム・有期雇用労働法の対象となる。

- ・チェーンオペレーション

ある企業が同じ種類の商品を持った同一形態の複数の店舗を標準化された方法で運営すること。

- ・就業規則

一定規模以上の企業において、職場の従業員に対する統一的な服務規律や労働条件面の具体的細目を定めたもの。

- ・OJT

職場（現場）で実習を訓練する教育方法のこと。OJTに対する言葉は、Off-JTである。職場以外での知識の習得などを指すもので、セミナーや集合教育がそれにあたる。

[第4章 レイバースケジューリングプログラム（LSP）の役割と仕組み（3語）]

- ・RE値（Reasonable Expectancy 値）

「理由のある期待値」「合理的期待値」の意味で、作業の分類のためのRE値であるならば、1人あたりどれだけの成果をあげられるか、サービスを適用できるかを表している。

- ・入り数

ここでの「入り数」とは、1回当たりの最低発注数量の意味である。売れない商品（多くは高額）を余計に発注することは、商品に必要な資金と商品を陳列する手間、売れ残りを増やすことになる。

- ・チェーンオペレーション（chain operation）

単一資本の企業が、本部の強力な統制下にある店舗を多数出店し、運営すること。

[第5章 人的販売の実践と管理（0語）]

- ・欄外用語説明ナシ

【参 考】

④ハンドブックの重要記述箇所を中心（特に第1章）に、過去の検定試験問題を参考に「理解度テスト（解答と解説つき）」を作成する。

第1問 次のア～オは、販売管理費低減のためのストアオペレーションについて述べている。正しいものには1を、誤っているものには2を、解答欄に記入しなさい。

- ア スストアオペレーションにおいて人件費を適切にコントロールするための指標として、売上総利益に対する人件費の割合を示す人時生産性がある。
- イ 人件費を適切にコントロールするためには、店内作業の効率化やワークスケジューリングなどの適正化をはかり、労働生産性を高める必要がある。
- ウ 売上高や売上総利益に応じた適切な店舗賃借料を求める場合、売上高対賃料比率や、販売管理費に占める賃借料の比率を示す不動産分配率などの指標が用いられる。
- エ 費用対効果の高い広告宣伝を実施するためには、1つのプロモーション手法だけでなく、いくつかの手法を組み合わせるクロスマーチャンダイジングが重要である。
- オ 広告宣伝費額を適切にコントロールするためには、許容できる広告宣伝費額について、売上高対広告宣伝費率や売上高総利益率対広告宣伝費比率などの基準値を設定し、その範囲内で管理する必要がある。

【解答欄】

第1問	ア	イ	ウ	エ	オ
解 答					

第2問 次の文章は、従業員1人当たりの生産性（販売効率）について述べている。文中の〔 〕の部分に、下記に示すア～オに入ると考えられるそれぞれの語群の中から最も適当なものを選んで、解答欄にその番号を記入しなさい。

人時（マンアワー）とは、チェーンオペレーションにおける〔ア〕と作業人員との関係性を表す単位である。たとえば、補充発注という作業の始まりから完了までに要する従業員の手間を〔イ〕として労働時間を表すことである。すなわち、人時とは「1人の従業員が〔ウ〕に働いたイのことである。

そして、〔エ〕というのは、「従業員1人がウに稼ぎ出す〔オ〕」のことである。

【語 群】

- ア 1. 作 業 割 当 2. 作 業 量 3. マ ニ ュ ア ル 4. シ ス テ ム
 イ 1. 人 件 費 2. 人 員 配 置 3. 工 数 4. 能 力
 ウ 1. 1 日 当 たり 2. 1 坪 当 たり 3. 1 か 月 あ たり 4. 1 時 間 当 たり
 エ 1. 総 労 働 時 間 2. 適 正 在 庫 3. 人 時 生 産 性 4. 作 業 割 当 表
 オ 1. 売 上 高 2. 粗 利 益 高 3. 経 常 利 益 高 4. 純 利 益 高

【解答欄】

第2問	ア	イ	ウ	エ	オ
解 答					

第1問

第1問	ア	イ	ウ	エ	オ
解答	2	1	2	2	1

★誤り箇所の確認

ア 誤り箇所： 人時生産性

正 解： 労働分配率

確認事項

★労働分配率

「人件費 ÷ 付加価値（粗利益）×100」で求める。この値（比率）が大きければ人件費の負担が重く、小さければ負担が軽いことを示している。

★人時生産性

人時生産性というのは、従業員1人が1時間あたりに稼ぎ出す粗利益高のことである。「粗利益高 ÷ 総労働時間」で求める。

ウ 誤り箇所： 販売管理費に占める

正 解： 売上総利益高に占める

確認事項

★最初に物件を借りるときや契約更新の際、どのような運営方法で営業した場合にどのくらいの売上や利益が見込めるかを的確に判断することが重要である。たとえば、さまざまな立地で多店舗展開しているチェーンストアなどは、既存店の損益計算書から売上高対賃料比率や、不動産分配率といわれる売上総利益対賃料比率を算出して、新規出店の際の判断基準としている。

エ 誤り箇所： クロスマーチャンダイジング

正 解： プロモーションミックス

確認事項

★クロスマーチャンダイジング

クロスマーチャンダイジングとは、刺身と刺身しょう油、焼き肉とそのタレなどのように、主商品と副商品をセットにして1つの売場に並べて、同時購入の確率を高めるディスプレイ技術のこと。

【解答と解説】

第2問

第2問	ア	イ	ウ	エ	オ
解 答	2	3	4	3	2

確認事項

★人時（マンアワー）

人時（マンアワー）とは、チェーンストアの運営方法を意味するチェーンオペレーションにおける作業量と作業人員（人手）の共通単位をいう。ある作業の始まりから完了までに要する作業員の手間を工数として労働時間で表すことである。すなわち、人時とは、「1人の従業員が1時間当たりに働いた工数」である。たとえば、8人時とは、ある作業に1人で取り組めば8時間かかるという意味である。

一方、人時生産性というのは、「従業員1人が1時間当たりに稼ぎ出す粗利益高」のことある。

【計算式】

$$\text{人時生産性} = \frac{\text{粗利益高}}{\text{総労働時間}}$$

効率的経営を重視するチェーンストアでなくても、この人時生産性を基本として店舗経営を行うことは、小売店の利益向上に結びつく大きな要因といえる。小売店が人時生産性を向上させるためには、「作業割当（ワークスケジューリング）」を整備し、全従業員がそれに従って動く必要がある。