

JTB協定旅館ホテル連盟 御中

**おカネで考えるっておもしろい！
旅館・ホテルのための財務基礎講座
(2)**

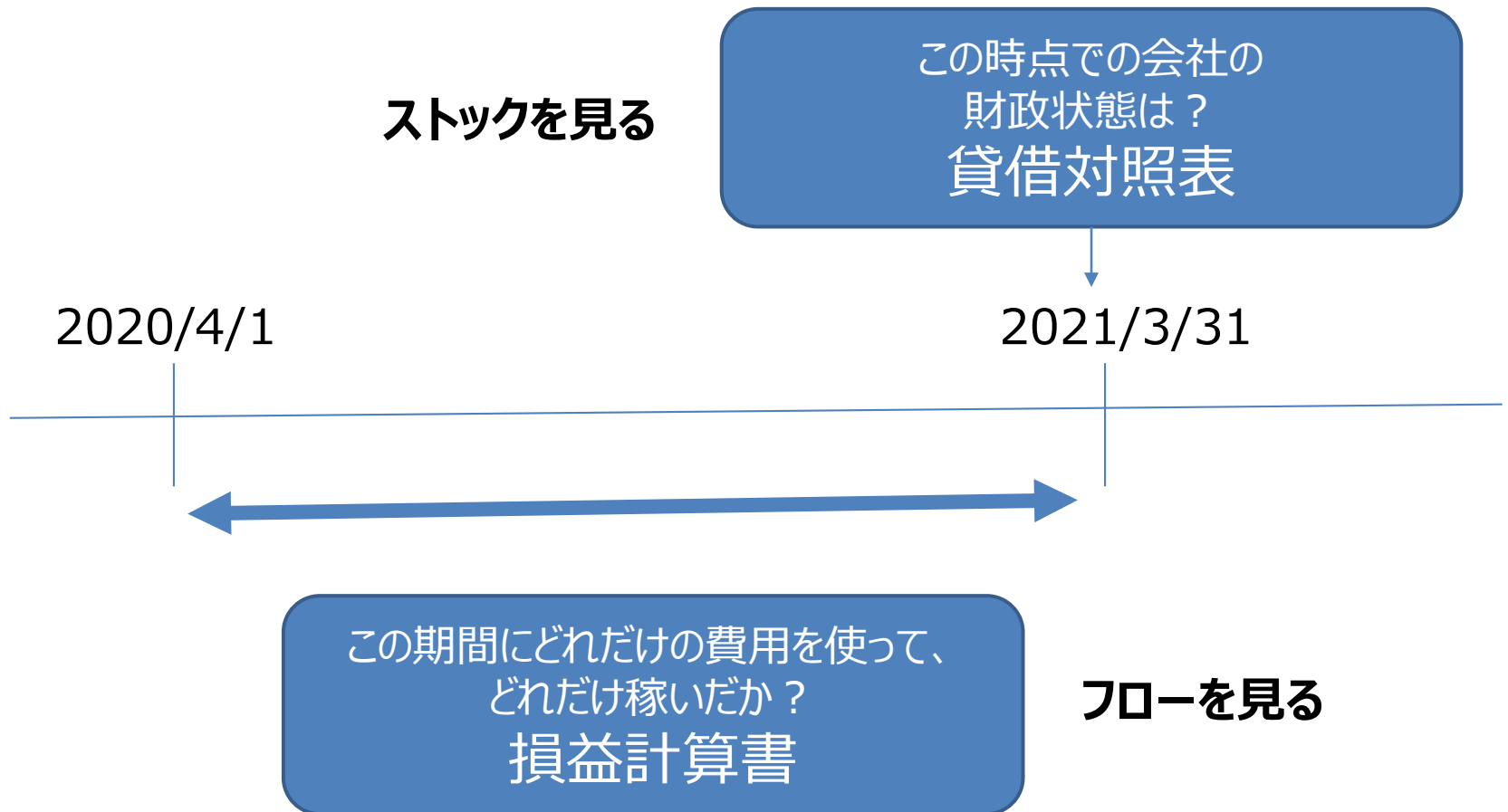
2022年2月

株式会社ソーシャルキャピタルマネジメント

おカネで考えるっておもしろい！旅館・ホテルのための 財務基礎講座（オンライン研修）

| | |
|-----|--|
| | |
| 第1回 | 会社・ホテルの業務をおカネに置き換えて考える 【資金の使い道と調達】 |
| 第2回 | どれだけもうかっている？～売上、粗利益、営業利益の世界 【損益計算書】 |
| 第3回 | 財政状態を見てみよう 【貸借対照表】 |
| 第4回 | 良いホテル・旅館にするためには？ 【おカネを生み出す王道】 |

損益計算書と貸借対照表の関係



損益計算書（例）

| | |
|---------|-------------|
| | |
| 売上高 | 760,000,000 |
| 宿泊部門 | 700,000,000 |
| レストラン部門 | 60,000,000 |
| 売上原価 | 555,000,000 |
| 宿泊部門 | 500,000,000 |
| レストラン部門 | 55,000,000 |
| 売上総利益 | 105,000,000 |
| 販管費 | 100,000,000 |
| 営業利益 | 5,000,000 |

売上

- 「売上」とは？
 - 会社が商品やサービスを販売することで、お客さまから得るおカネ
 - 売上がなければ会社は存続できない（売上がない＝価値提供できていない）
 - 例
 - 宿泊： 宿泊費
 - レストラン： 飲食代
 - 売店： 商品の販売
 - その他： ECサイトでの商品販売

売上は分解して考える

$$\text{宿泊費} = \text{稼働した室数} \times \text{室あたりの宿泊費}$$

$$\text{宿泊費} = \text{宿泊したお客さま数} \times \text{一人あたりの宿泊費}$$

分解することで、これから何をやったらよいか明確にわかる！

売上は分解して考える

$$\begin{array}{|c|} \hline \text{レストラン} \\ \text{飲食代} \\ \hline \end{array} = \begin{array}{|c|} \hline \text{ご利用された} \\ \text{人数} \\ \hline \end{array} \times \begin{array}{|c|} \hline \text{一人あたりの} \\ \text{飲食代} \\ \hline \end{array}$$

$$\begin{array}{|c|} \hline \text{レストラン} \\ \text{飲食代} \\ \hline \end{array} = \begin{array}{|c|} \hline \text{昼食} \\ \hline \end{array} + \begin{array}{|c|} \hline \text{夕食} \\ \hline \end{array}$$

$$\begin{array}{|c|} \hline \text{レストラン} \\ \text{飲食代} \\ \hline \end{array} = \begin{array}{|c|} \hline \text{食事} \\ \hline \end{array} + \begin{array}{|c|} \hline \text{飲み物} \\ \hline \end{array}$$

分解することで、これから何をやったらよいか明確にわかる！

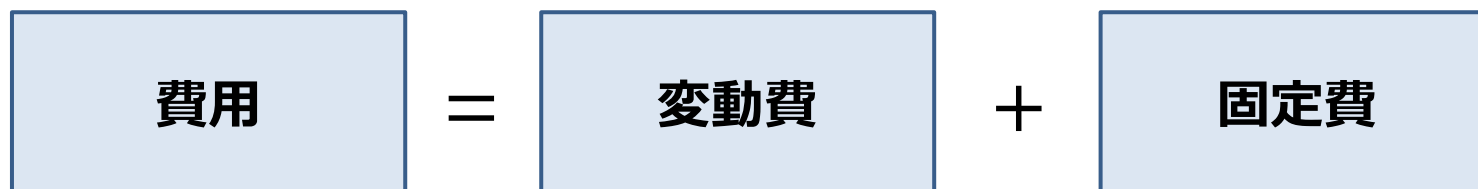
売上原価・販管費 = 費用

$$\text{利益} = \text{売上} - \text{費用}$$

利益を増やすには、

- ①売上を増やす
- ②費用を減らす
- ③費用を増やしつつそれ以上に売上を増やす

費用の内訳



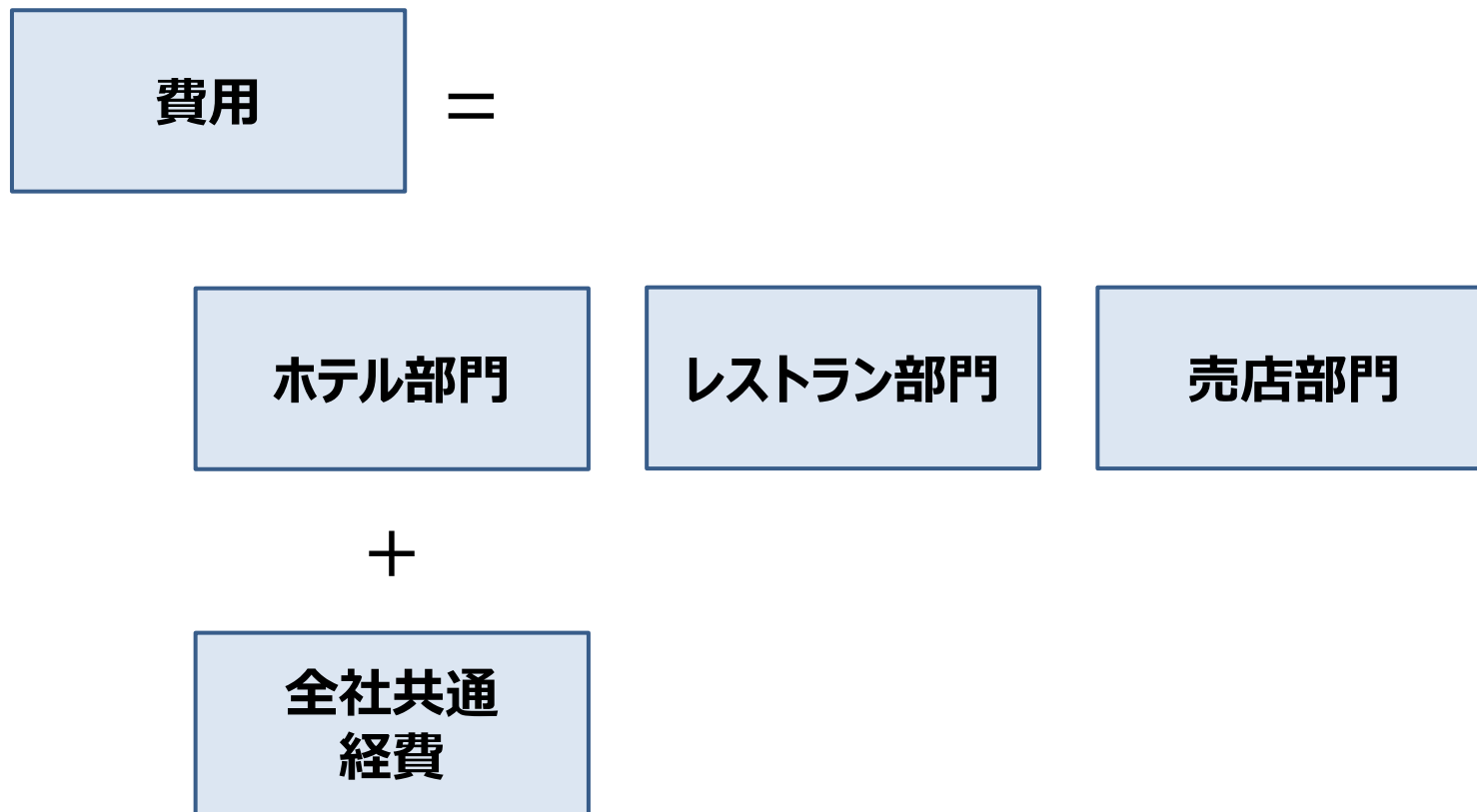
売上によって
変わる費用

- ◆ シーツ・タオルのクリーニング代
- ◆ 食材
- ◆ アメニティ

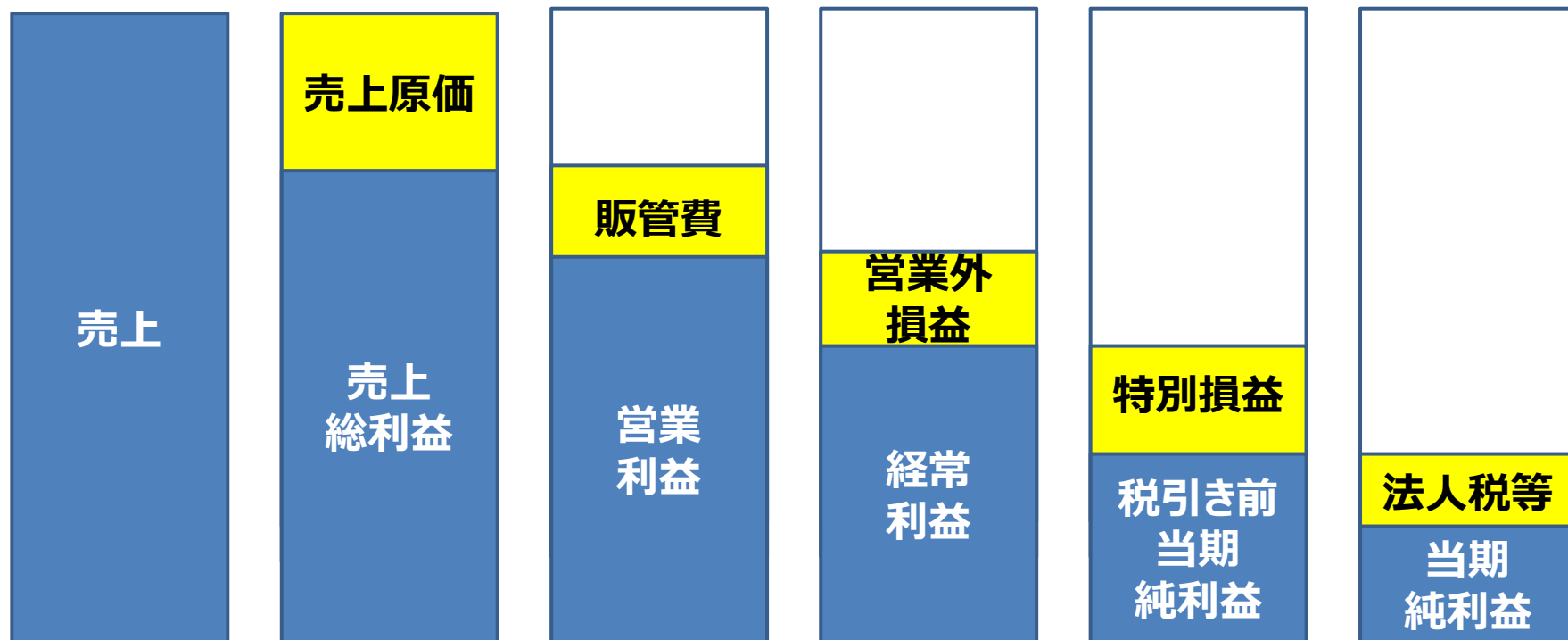
売上によって
変わらない費用

- ◆ 設備費（減価償却費、修繕費）
- ◆ 人件費
- ◆ 広告宣伝費

費用の内訳



「利益」の種類



会社が長期的に持続するには、売上を上げるだけでなく、
利益を上げ続けなくてはならない
それなくして会社の存続は図れない

いろいろな費用

| | |
|-------|-------------------------------------|
| 売上原価 | お客さまに提供する商品・サービスをつくるための費用 |
| 販管費 | 営業でお客さまにお届けするための費用 会社全体の運営にかかる費用 |
| 営業外損益 | 事業継続のための借入金にかかる支払利息など |
| 特別損益 | 希望退職、不動産売却、事業リストラなどの一時的な 費用・損益 |
| 法人税等 | 会社が支払う法人税等 |

利益「額」だけでなく利益「率」を見る

売上総利益率 = 売上総利益 ÷ 売上高

営業利益率 = 営業利益 ÷ 売上高

| | | |
|-------|------------|------------|
| 売上高 | 1,000 | 100% |
| 売上原価 | 600 | 60% |
| 売上総利益 | 400 | 40% |
| 販管費 | 200 | 20% |
| 営業利益 | 200 | 20% |

| | | |
|-------|------------|------------|
| 売上高 | 2,000 | 100% |
| 売上原価 | 1,200 | 60% |
| 売上総利益 | 800 | 40% |
| 販管費 | 500 | 25% |
| 営業利益 | 300 | 15% |

利益額が大きいからといってよい状況とは限らない