

## 経営一転語 25 新商品の売上を短期間に増大する方法

不況期においては、新商品や新サービスの開発が非常に重要になってきますが、今回は開発した新商品の売上を短期間に増大する方法について、解説してみましよう。

ポイントは、その商品の売上が、「ある水準（※）」に達するまでは、「営業員1人あたりの売上高」を低い水準に抑えるということです。「（※）ある水準」というのは、「ねらった地域の占有率が10%」という水準です。

なぜなら、この占有率が限界商品（売れなくて収益力の低い商品のこと）から抜け出す目安であるからです。低い水準とは、おおむね「営業員の人件費の2倍の付加価値を得る売上高」です。

例えば、営業員の人件費が300万円だったとしましょう。その2倍の付加価値は600万円です。このとき、付加価値率（売上高に対する付加価値の割合）が40%だったとしましょう。そうすると、600万円の付加価値を得る売上高は、 $600 \text{万円} \div 40\%$ で、1500万円です。

これぐらいの売上を上げていくと、営業員の人件費と販売費をまかなえるので、会社としてはロスにならず、続けることによる会社の負担がないので、安心して販売活動を展開できます。

営業員1人あたりの売上高が、人件費の2倍の付加価値をまかなえる売上高（上記の例では1500万円）を超えるたびに増員を行い、これが販売力増強となって、売上の上昇へとつながっていくのです。

この繰り返しによって、さらに占有率を高めていきます。

占有率が10%を超えた時点からは、増員のスピードを緩めて、営業員1人あたりの売上高の増大を実現し、利益率を高めていきます。これが、最も短期間に新商品を育てる秘訣です。

### <演習課題>

1. 我が社の営業員の人件費、付加価値率を計算してみて、どうするか実際に考えてみましょう。