

はやぶさ 第95号 2014年08月22日(金)

=====

発行責任者： 一般社団法人 経営特訓士協会（略称：KTGA）

理事長 平本 靖夫

（Captain 平本：（株）I&C・HosBiz センター）

編集責任者： 理事 石川 昌平

はやぶさのバックナンバーURL：<http://keiei-tokkunshi.jp/maga.php>

一般社団法人 経営特訓士協会

URL <http://keiei-tokkunshi.jp/?mail>

アドレス：happy@keiei-tokkunshi.jp

=====

メルマガ「はやぶさ」 第95回目の発信です、5回シリーズの第3回です。

著者：（株）I&C・HosBiz センター

石川 昌平

タイトル：部門別独立採算制度（BMAC） で 収益力ナンバー1！企業へ

***** 本題 *****

その3 *部門別独立採算制度（BMAC）の活用方法

人時生産性（1人当たりの営業利益）と交差比率（在庫回転率×売上総利益率）

部門別独立採算制度（BMAC）とは、文字通り部門別に採算が合っているかどうか、を“見える化”するための管理会計制度です。

部門別：業種業態によって「部署別、地域別、商品（群）別、得意先別、担当者別、仕入先別等」があり、その総称として呼んでしています。

採算：つまり、儲かっているかどうか？ かつては、「**売上総利益（粗利益）**」を指標として判断していたのですが、管理費の割合が増大してきた現状では、「**営業利益**」を指標として判断するようになってきました。

部門別管理会計制度（BMAC）では、経営状態の良し悪しを判断する指標として、営業利益をベースとした「**人時生産性**」と商品が効率良く回転しているかを見る「**交差比率**」（又は、**交叉比率**）という2つの指標が重要になります。

1. 人時生産性

- (1) 一般的には「**1人当たりの営業利益**」で表しますが、業種・業態によっては「**1時間当たりの営業利益**」を使います。
根拠となる、計算式は以下の通りです。

- ・ **売上高－売上原価（仕入・製造原価）＝売上総利益**
- ・ **売上総利益－経費（販売費＋管理費）＝営業利益**
- ・ **人時生産性＝営業利益÷在籍人数（社員換算）または投下就業時間**

- (2) 税務署申告用の決算書では、経費が「**一般販売管理費**」と「**販売費**」と「**管理費**」が分かれています。部門別管理会計制度（BMAC）では、これをきちんと分けます。
そして、一般販売管理費に含まれている「**人件費、物流コスト、燃料費、消耗品やその他の経費**」が、売上原価に使われたのか、販売部門か管理部門の責任で使われたかを区分します。

- (3) さらに、売上原価を売上数量に比例して変化する「**変動費**」と固定的に発生する「**固定費**」に区分します。
その結果、採算の分岐点分かる「**損益分岐点分析**」や売上高、売上原価、経費の変動を想定した「**予測営業利益**」といった経営判断に有用な指標が得られるのです。

- (4) 収益力を高めるためには、この部門別管理会計制度（BMAC）の導入・実施なくしては実現できません。正しい指標を得るには、企業の状態に合わせた部門や勘定科目を設計する必要があります。
前号でも解説いたしましたので、参照ください。

- (5) 総人件費の引き下げのための、要員計画の改善、ビジネスプロセス・アウトソーシングの活用や資材やエネルギーの削減、PCの徹底活用による管理コストの削減等、総合的な対策が検討できるために、コストの引き下げが可能になるのです。(人・モノ・金)

2. 交差比率

- (1) 交差比率は、商品在庫回転率 × 売上総利益率 で表されます。

この交差比率は、

$$\text{商品在庫回転率は、} \frac{\text{商品売上高}}{\text{商品在庫高 (金額)}}$$

$$\text{売上総利益率は、} \frac{\text{売上総利益}}{\text{商品売上高}}$$

と、商品売上高、売上総利益、商品在庫高の3つの科目で成り立っています。

つまり

- ・在庫が少なく売上総利益が多ければ、交差比率は高くなる。
- ・在庫が多く売上総利益が少なければ、交差比率は低くなる。

となります。

交差比率が高いほど効率がよく儲かっている商品というわけです。

- (2) 適正な交差比率は？

小売商売なら売上総利益（販売価格－仕入原価）が高いほど儲かるように考えがちですが、実際には売上総利益が高い商品ほど、数が売れない商品カテゴリーであることが多いのです。つまり商品在庫回転率が低いわけです。

そこで「**売上総利益率と商品在庫回転率バランスが良い商品、業界**」が儲かることになります。これを把握するための指標が「**交差比率**」です。

一般的に高額商品や嗜好性の高い商品ほど交差比率は低く、スーパーやコンビニで売られている日用品ほど交差比率は高くなっています。

このように各業界によって適正な交差比率は異なるので注意してください。

次号では、業種別の事例で更に詳論いたしますので、ご高覧ください。

*部門別管理会計の導入・人時生産性の向上対策については、
以下にて資料請求してください。

アドレス：<http://www.hosbiz.net/pdf/dm.pdf>

◆DVD「経営特くんゲームのすすめ方」と小冊子「経営のゴールド免許の取り方」を
プレゼントします。下記よりお申し込みください。

アドレス：happy@keiei-tokkunshi.jp

***** お知らせ *****

◆「トライアルゲーム」・「マスター100」（5時間コース）◆◆◆◆◆◆◆◆◆◆

■「トライアルゲーム」（初回体験受講）の場合はテキスト代 1,000円
特典として（1）小冊子「経営のゴールド免許の取り方」を差し上げます。

■「マスター100」は、テキスト代込み 2,500円
2回目以降の受講希望者が対象です。5時間で2ゲームを体験します。
このコースを20回受講すれば「認定経営特訓士」として登録いたします。

• 両コースとも、同日開催いたします。
HPをご高覧いただき、「トライアルゲーム」「マスター100」のうち、
どちらを受講希望するかを申し込みください。

★ 毎回、熱心な皆さんが参加されています。繰り返し参加されることによって、
「経営力」がパワーアップされますとともに、「コミュニケーション力」も
体得できます。

• トライアルゲームを一度経験された方は、「認定経営特訓士」へのステップアップ
コース「マスター100」コースの受講をお勧めします。

「人生に五計あり」の保存版を作りましたので、ご希望の方は、

happy@keiei-tokkunshi.jp

でお申込みください。

折り返し、メールにて送付させていただきます。

=====

◆編集後記

はやぶさのバックナンバーURL：<http://keiei-tokkunshi.jp/maga.php>

「はやぶさ」の第95号を発行しました。

本号の編集後記は、編集責任者の石川が執筆しました。

=====

猛暑日は8/20で終わったようで、これからは気温が少しずつ下がっていくようです。

- 最近、あちこちで、集中豪雨による山崩れが起きて、多くの死亡者や怪我人がでています。広島では40人近い被害者が出たとのこと。災害にあわれました方々に、お心よりお見舞いを申し上げます。またまた、想定外という言葉で片付けられそうですが、長年の山林メンテ放棄や山を削っての宅地造成等にも原因がありそうに思います。また、行政の対応遅れや警報を出す判断の誤り等で被害が増大したという側面も否定できないのではないのでしょうか？

- 明日：8/23（土）のトライアルゲームは、プロ志向の方々の参加で開催します。

読者の皆様から、ご要望や率直なご意見をいただきますと、発信する勇気と力が湧いてきますので、皆様からのメールを心待ちしております。よろしくお願ひします。

アドレス：happy@keiei-tokkunshi.jp

=====

一般社団法人 経営特訓士協会（略称：KTGA）

URL <http://keiei-tokkunshi.jp/?mail>

アドレス：happy@keiei-tokkunshi.jp

配信解除URL：配信停止をご希望の際は、以下のアドレスをクリックしてください。

http://asu12.com/d.php?t=test&m=stone_river@hosbiz.net

=====