

はやぶさ 第97号 2014年09月05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](mailto:happy@keiei-tokkunshi.jp)

=====

---

メルマガ「はやぶさ」 第97回目の発信です、5回シリーズの第5回：最終回です。

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5 \*部門別独立採算制度（BMAC）の活用方法

人時生産性と損益分岐点

## 1. 人時生産性の活用

第95号（5-3）にて人時生産性について一般的な解説しましたが、以下に実務で

活用できる計算式を紹介します。

「小売業」と「ものづくり系」企業（原価計算が必要な）とは、計算式が異なります。

◆ 小売業における人時生産性

\* 人時売上高 = 売上高 ÷ 総労働時間・・・全社・部門・商材別等

\* 人時生産性 = 人時売上高 × 売上総利益率・・・1時間当たりの売上総利益

◆ ものづくり系企業の人時生産性・・・HosBiz方式

\* 開発コスト・販売コスト・管理コストの負担能力はあるか？

投資の回収には、売上総利益ではなく、営業利益が重要です。

\* 人時生産性（基本形） = 営業利益 ÷ 総労働時間（全就業者分）

\* 人時生産性（1人当り） = 営業利益 ÷ 平均賃金在籍者数

例えば、製造部門社員の平均賃金換算で、パート・技術者・管理職・経営者の賃金が、社員何人分かを換算します。

\* 貴社において投下している工数（人員）も、外部委託分も含めて換算してみるとよいでしょう。・・・工数の内外比率の是非も見えてきます。

## 2. 損益分岐点の活用

### （1）どのように活用できるか？

損益分岐点については、多くの経営者をご存知ですが、知識レベルにとどまっていて、大半の中小企業では、経営の実務に活用できていません。

損益分岐点は、企業の現在および未来の採算管理を行って、「損失の垂れ流し」や「儲け損ない（機会損失）」を最小限にするために活用できます。

以下に、いくつかの活用面を列記します。

#### 1) 現状把握

・ 経営管理：部門別採算管理・・・全社・部門・商材別等

- 経営分析：同業他社との比較、自社の時系列分析

## 2) 未来予測

- 部門別採算検討：売上（単価×数量）、変動費（製造／販売）、固定費（製造／販売／管理各部門の人件費と経費）の変化に応じた採算シミュレーション
- 今後の仕事（新規受注や新規事業）の採算検討

## 3) 従業員の意識改革

従業員全員の採算意識（損得意識）が向上し、常に採算を考えるようになります。

## (2) 損益分岐点の算出方法

### 1) 採算が合うかどうかは「売上（収益）と費用（原価と経費）」で決まります。

- 黒字（儲かる）                    売上 > 費用
- 赤字（損する）                   売上 < 費用
- 損益分岐点（採算点）          売上 = 費用

### 2) 損益分岐点計算公式

- 売上を「単価×数量」、費用を「変動費、固定費」に分解します。
- 変動費とは、売上数量に比例して変化する費用のことです。
- 会計学では準変動費、準固定費等細かく分けていますが、実務では、明確な変動費以外はすべて固定費と割り切ります。外注加工費は内作化出来ない分のみを変動費とします。  
変動費は原材料、仕入商品、包装材、運賃、外注加工費等売上数量に比例する費用で、外部から購入する費用のみとなります。

以上の前提条件を踏まえて、次の算式で損益分岐点売上高を計算します。

$$\text{損益分岐点売上高} = \text{固定費} \div (1 - \text{変動費率})$$

$$\text{注) 変動費率} = \text{変動費} \div \text{売上高}$$

$$\text{損益分岐点比率(\%)} = \text{損益分岐点売上高} \times 100 \div \text{売上高}$$

## (3) 簡単な損益分岐点と採算シミュレーション

売上高：3億円、変動費：1.2億円、固定費：1.5億円、利益：3千万円。

10%の増減を想定して、この企業の採算シミュレーションを行います。

現状                    売上数量 10%増   売上数量 10%減   固定費 10%減

売上高	3.0億円	3.3億円	2.7億円	3.0億円
変動費	1.2億円	1.32億円	1.08億円	1.2億円
変動費率	40%	40%	40%	40%
固定費	1.5億円	1.5億円	1.5億円	1.35億円
利益	3千万円	4千8百万円	1千2百万円	4千5百万円
損益分岐点売上高	2.5億円	2.5億円	2.5億円	2.25億円
損益分岐点比率	84%	76%	93%	75%
安全性	16%	24%	7%	25%

変動費：40%で、固定費が一定だと、損益分岐点売上高は変わりません。  
 固定費を10%減すると損益分岐点売上高は2.5億円から2.25億円に下がり、  
 安全性が16%から25%と、9%改善されます。

上記の表では、変動費の増減についての記述をしていませんので追記しますと、  
 現売上高、現固定費で、変動費を3%コストダウンできれば、利益が3千9百万円  
 と9百万円アップし、損益分岐点売上高が2.38億円に下がり、安全性は21%  
 と5%改善されます。

★実際の活用事例については、別途の機会とします。  
 ご愛読いただき有難うございました。

\*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。  
受講料は2回目から、資料代込み 2,500円（税込）、20回受講で「認定経営  
特訓士」として登録されます。

1) 9月27日（土） 13:30~18:30 「経営特訓道場」JR 駒込駅南口 徒歩6分  
東京メトロ南北線駒込駅 1番出口 徒歩5分  
ご案内は以下に掲載しています。

「トライアルゲーム」 [http://keiei-tokkunshi.jp/data/mis7231pdf\\_1\\_51.pdf](http://keiei-tokkunshi.jp/data/mis7231pdf_1_51.pdf)

「マスター100」 [http://keiei-tokkunshi.jp/data/mls7231pdf\\_1\\_60.pdf](http://keiei-tokkunshi.jp/data/mls7231pdf_1_60.pdf)

2) 10月18日（土） 13:30~18:30 「経営特訓道場」JR 駒込駅南口 徒歩6分  
東京メトロ南北線駒込駅 1番出口 徒歩5分  
ご案内は以下に掲載しています。

「 ト ラ イ ア ル ゲ ー ム 」  
[http://www.keiei-tokkunshi.jp/data/mls7231pdf\\_1\\_57.pdf](http://www.keiei-tokkunshi.jp/data/mls7231pdf_1_57.pdf)



の方もおられます。今年中には新たに 10 名の方が誕生する見込みです。

<http://keiei-tokkunshi.jp/staff.php>

注)「経営特くんゲーム」の概要は、下記のHPを参照ください。

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

=====

◆プレゼントのお知らせ

「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](mailto: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97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。

=====

- 2週間前に広島市内で起きた土砂崩れの死亡者は72名、行方不明者2名と報じられています。謹んで、亡くなられた方々のご冥福をお祈りいたします。そのうちの1ヶ所には山を削って県営住宅にしたところで、県営住宅の両側の道路が濁流化していました。幸い県営住宅での行方不明者は2名程度ですんだようです。

この地区は、今年の1月に危険区域に指定されていましたが、ポストにチラシが投函されただけで、住民説明会は開かれていなかったため、大半の住民に危険の認識がなく、被害が拡大したようです。

子供の殺害事件も多発しており、行政のきめ細かい情報提供が必要な地代で、寒々しい世相を感じます。

- 東京の代々木公園を起点としたデング熱が拡大し、36名が発症したとのこと。ヒトスジヒマカという蚊が媒体となっているらしいので、東京都は殺虫剤を散布しているのですが、他の昆虫にも影響するので、散布場所を限定しています。結局、個人で蚊に刺されないように「虫よけ剤の使用や肌の露出をさける」などの自衛手段を講ずるしかないようです。

-----

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

=====