

～会計を通じて人に幸せを～

Hirai's レビュー

2009年12月号 (No. 12)

平井会計事務所 税理士 平井満広
〒108-0023 東京都港区芝浦4-22-1
芝浦アイランドエアタワー1704号
電話:03-3452-7082 Fax:03-6303-3350
Mail:m_hirai@hirai-ao.com
URL:http://www.hirai-ao.com/

その商品、本当に儲かってますか？利益と効率の考え方

あるおにぎりメーカーでは『カルビ』と『ツナ』の2つの商品を製造販売しています。どちらも会社の看板商品ですが、経費を削減するために商品の一本化を検討しています。経営陣は議論を交わしましたが結論がなかなか出ないので現場責任者の意見を聞くことにしました。

◆カルビの方が儲かる？

営業部長はそれぞれの商品の単価、粗利率、粗利の資料を見せながら話をしました。

	カルビ	ツナ
単 価	140円	120円
粗 利 率	50%	25%
粗 利	70円	30円

「売上粗利の全てにおいて『カルビ』が『ツナ』より

も高い数字となっています。とくに粗利は倍以上の開きがあります。一本化するなら絶対に『カルビ』にすべきです！」経営陣は営業部長の熱弁をうなずいて聞いています。

◆ツナの方が儲かる？

今度は工場長の話です。それぞれの商品の1日の生産量・

	カルビ	ツナ
生 産 量	2,400個	3,600個
生 産 時 間	200h	120h
生 産 効 率	12個/h	30個/h

生産時間・生産効率の資料を見せて説明します。「『ツナ』の方が『カルビ』より生産効率

が高いのは明らかです。『ツナ』ならば同じ時間で『カルビ』の倍以上つくることができます。一本化するなら『ツナ』しかありません！」経営陣は先程と同じように工場長の力説をうなずいて聞いています。

◆粗利と効率をミックス

粗利を重視すべきとする営業部長と生産効率を重視すべきとする工場長はお互いに主張を譲りません。二人の感情を刺激しないため経営陣は議論をただ黙って聞いています。このままだと感情的な衝突に発展するかもしれない、そう心配した経理部長は意を決して二人の議論に割って入りました。「粗利も生産効率も確かに重要な指標です。どちらか一方ではなく、両方を混ぜて考えてはどうでしょう。そう

	カルビ	ツナ
粗 利 効 率	840円/h	900円/h

言うと黒板に数字を書きました。

「『カルビ』は1個70円の粗利で1時間に12個生産できるので粗利効率は840円/hです。『ツナ』は1個30円の粗利で1時間に30個生産できるので粗利効率は900円/hです。」

◆カルビへの思い

経理部長の説明に経営陣から思わず拍手があがりました。

「それじゃあ、一本化は『ツナ』で決定しよう！」みなが賛同するなか営業部長はなおも食い下がります。「粗利効率は確かに『ツナ』が高いですが『カルビ』との差はたった60円です！こんなわずかな差は販売力でカバーします！」実は『カルビ』を開発し会社の看板商品にまで育てたのは営業部長本人です。愛着のある商品を失いたくないために必死です。「どうか一本化は『カルビ』をお願いします！」営業部長の気持ちを察してか経営陣は何も言いません。

◆利益効率で考える

「残念ですがそれは難しいと思います」。経理部長が沈黙を破りました。「確かに粗利効率はわずかな差ですが、人件費を含めた利益効率で考えると、歴然たる差があります」。

	カルビ	ツナ
粗 利 効 率	840円/h	900円/h
時 給	800円/h	
利 益 効 率	40円/h	100円/h

そういつてさきほどの黒板に数字を書き足していきます。「従業員の

時給800円を、さきほどの粗利効率から引くとそれぞれの利益効率は『カルビ』が40円/h『ツナ』が100円/hです。

『ツナ』と同じ利益を出すためには『カルビ』は『ツナ』の2.5倍売する必要があります。思った以上に利益効率の差があることを知って、さすがの営業部長も言葉が出ません。満場一致で『ツナ』に一本化することになりました。

◆営業と工場と一緒に検討する

おにぎりメーカーには今日も大量の『ツナ』の注文が入ります。商品を一本化したおかげでコストの削減にも成功し会社の業績も上向きです。久しぶりにボーナスも支給されました。営業部長は今では先頭に立って『ツナ』の営業に力を入れています。さらにこれまで単価や粗利だけで販売方針を決めていた部下たちに、利益効率を参考にしよう指示をしています。営業と工場とのコミュニケーションも活発になり、今では会社に活気があふれているようです。

※このお便りは名刺の交換をさせて頂いた方にお送りさせて頂いております。不要の場合はご連絡ください。

☆ ブログもご覧いただけたら幸いです。(平日毎日更新)⇒http://blog.goo.ne.jp/hirai_tax/