

経営 サプリメント

テーマ

原価計算は利益を出すためのツール

～難しく考えずにまずは実践してみる～



秋田県よろず支援拠点
コーディネーター/
中小企業診断士(経産省登録)

加賀谷 勝臣
Kagaya katsuomi

埼玉県の複数の製造業で品質管理(ISO対応)、購買、生産技術、生産管理のほか、予算管理、業務プロセス改善、補助金申請、原価分析、省エネコスト削減などを経験。秋田県に移住後は森林事業の推進、経理支援などに尽力し、動物保護団体でも活動している。

01 原価計算の目的

まず、なぜ原価計算が重要なのか、原価計算は利益を出す諸活動であり、その目的意識を持つ必要があります。事業者は利益を増やすことが必要であり、その理由は主に以下になります。

- 1 設備投資や更新・修繕などの資金原資を獲得
- 2 賃金増加による従業員の確保と定着
- 3 融資など資金調達の説得力向上
- 4 事業承継に向けた第三者承継者の確保

特に秋田県では、人口減少により従業員の確保が難しいこと(2に該当)、経営者の高齢化により事業承継の課題を抱えているケース(4に該当)が全国と比較しても高い水準となっています。

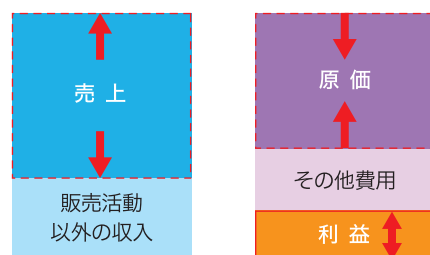
利益を上げることが全ての事業者にとって重要なテーマになります。

02 利益の仕組み

利益は売上から費用を引いた残りの部分になります。利益を増やすためには(1)売上を上げる、(2)費用を減らすのいずれかになります。

売上を上げることは長期的な取り組みが必要であり、顧客や市場に徐々に浸透させていく必要があるためすぐには効果には表れませんが、費用は努力することで確実に減らすことができます。

経営上で必要な取り組みは、営業活動に係る売上を向上することと原価を低減することになります。今回のテーマは主に原価低減に主眼を置いて説明いたします。



03 原価について

原価計算が重要であることは理解できても、苦手意識を持ち難しく思われている経営者様もいると思います。主に、経理がわからない、決算書のどこを見ればよいかわからない、など疑問点が多く着手するのが億劫になっていると思います。

原価計算で必要なのは、原価を構成している勘定科目で何が多くの原価を占めているか、を知ることから始まります。それを見るだけであれば経理の知識が曖昧でも大丈夫です。

それには、決算書の中にある「製造原価報告書」および「販売費及び一般管理費(以下、販管費)の内訳」を見ることです。製造原価報告書と販管費の内訳から重要と思える勘定科目をピックアップします。

ここで、会計上のルールである売上原価と販管費について説明します。

- ◎売上原価 製品や商品を製造、仕入れるために直接現物にかかる費用
- ◎販管費 製品・商品を販売するための諸活動のうち、売上原価にあたるもの(一般的に、製品・商品などの有形物を販売しないサービス業等は売上原価はほぼ発生しません)

ただし、この分け方では原価低減活動を進めるには不十分です。そこで、変動費と固定費という分け方があります。

- ◎変動費 売上高に比例して費用も増加する費用
- ◎固定費 売上に関係なく最初から発生する費用

原価低減活動においては、この概念が重要になります。ただし、なにが変動費で何が固定費か、を選別するのに緻密に分解する必要はありません。原価管理は「利益を上げるための活用ツール」であるため、手間をかけずに効果を上げることが重要です。

悩むようでしたら、まずは“原材料費”、製造業であれば加えて“外注費”を変動費とし、あとは固定費とすることがベターです。(金額規模が大きく、売上に変動していることが明確であればそれも変動費に加えてください)

04 原価低減目標の設定

原価低減活動を進めるにあたり、数値の目標を立てることが重要です。目標がないまま活動しても効果があつたかどうか不明確になり、次の対策も立てられなくなります。

流れは、①計画を立てる→②実行する→③評価する(計画と実行の差を検証)→④計画を修正する→①に戻る…となります。

もう一つは、組織・従業員と目標と実績の比較を共有すること、及び、目標達成に応じて従業員への褒賞を推し進めることで、組織や従業員のやる気を引き出していきます。

05 原価低減の活動

前項により、重要な勘定科目をピックアップしたらどのようにアクションを起こしていくかが必要になります。なぜ重要な勘定科目をピックアップするかというと、勘定科目に関する営業活動に注力して観察し、集中的に原価低減活動に繋げていくためです。さらには数値の大きい勘定科目のほうが同じ努力で削減代が大きくなるからです。

ただし一部、人件費や減価償却費は費用として多くを占める傾向にありますが、直接的な削減ができない科目もありますので、コントロールが可能な勘定科目を選定することが重要です。従業員でも理解できるようなシンプルな原価計算をして

どこに狙いをつけて活動していくかが重要です。時間をかけて詳細な原価計算をしても、それを利益改善に活用できなければ意味がありません。

なお、人件費(労務費)は事業の全活動に係ること、従業員の士気に左右されることから、各業務内容を精査して業務効率化を図って残業時間を減らすことに注力し、利益が出たら従業員に還元する仕組みを作っていくことが重要です。

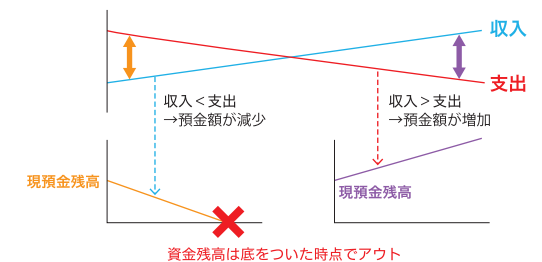
06 原価低減活動と資金繰り管理について

これまで述べてきました原価低減活動は、主に中期的な活動になります。もし資金繰りが厳しい状況であれば緊急性が高いのは資金繰り対策になります。

売上と現預金収入、費用と現預金支出の関係は長期的には一致しますが、短期的には時期のずれがあり一致しないので、資金調達、支出の削減などの短期的な対策が必要になります。(資金繰りに関するテーマはBIC AKITA 2023年8月の経営サプリメントをご参照ください。)

収支は一時的にマイナスになっても事業は継続できますが、現預金残高は一時でもマイナスになっては事業が継続できません。

資金繰りが危機に陥らないよう、普段から原価低減活動を継続することで、利益が安定し、結果、資金繰りの安定にもつながります。



07 原価低減活動の注意事項

原価低減活動は事業継続のための重要な活動ですが、それには経費削減の工夫が重要です。ただし、以下の事項を犠牲にした活動は事業のリスク増大の懸念があり、すべきではありません。

- 1 安全管理…従業員の人命・健康
- 2 適正な品質管理(顧客が求めている品質基準は保つ必要がある)
- 3 取引先・協力会社との長きにわたる信頼関係
- 4 従業員の満足度(過剰な経費削減を強要しないこと)

原価低減活動は、まずは手に届く範囲で持続的に、少しずつレベルを上げながら取り組むことが成功のカギとなります。秋田県よろず支援拠点でも、原価低減に関する勉強会を無料で開催しています。ぜひ、ご利用をお待ちしております。



▲HPIはこちら