

河内長野市の事業者様へ
販売力・収益力ベースアッププログラム
～第2回 お金のブロックパズル～

発 信：河内長野市産業観光課

文章作成：佐々木千博

(河内長野市委託中小企業診断士)

「売上と利益の構造を理解する」3回シリーズの第2回です。

このシリーズに取り組むことで、

- ・売上と利益の関係が分かり、利益を生み出すための基本的な考え方がわかります。
- ・小さな改善の積み重ねで大きく利益が変わることがわかります。
- ・利益を上げるために、いろいろな手段があることがわかります。

少し会計的な内容に触れますが、売上・利益向上の取り組みを検証するうえで必要な内容ですので、お付き合いください。

※) 売上や利益などお金に関わる話ですので会計に関する内容にも触れますが、わかりやすさや活用しやすさを優先し、厳密に見れば正確でない表現も含まれます。会計的な厳密さ等が気になる場合は、公認会計士や税理士の先生に相談してください。

※) 法人向けの表現を使っていますが、個人事業主の方も言葉は少し違えど内容は同じですのでご安心ください。

★Advance 編について

更にもう少し学びたい・考えたいという方のために、「★Advance 編」という青字の項目を随時入れていきます。可能であれば是非取り組んでみてください。

売上と変動費・固定費の関係を理解するお金のブロックパズルを知る。

前回、自社の事業における変動費・固定費を書き出してもらいました。

第2回は、売上と変動費・固定費の関係を理解し、どうすれば利益を残せるのか？を具体的にイメージしていただくための「お金のブロックパズル」について、お伝えします。

※お金のブロックパズルは、日本キャッシュフローコーチ協会のノウハウです。

最初に、売上と変動費と固定費と利益の関係を絵に書いてみます。

これをお金のブロックパズルといいます。

売上	変動費		
	粗利	固定費	人件費
			その他経費
	利益		

この図を書いて考えられるようになると会計がグッと身近になりますので、是非、ノート等を書いてみながら、第2回に取り組んでみてください。

尚、前回、変動費と固定費をかいてもらいましたが、今後人件費は以下の内容とします。

人件費：役員報酬、給与、労務費、法定福利費（健康保険や年金等）、福利厚生費（全社員が利用できる給与や賞与以外のもの、たとえば常備薬費、慶弔での一時金など）

この図は、このような関係を表しています。

- ・ 売上＝変動費＋粗利
- ・ 売上＝変動費＋固定費＋利益
- ・ 売上＝変動費＋人件費＋その他経費＋利益

売上から変動費を引いたものを、粗利といいます。

変動費は売上に比例して、一緒に増える費用で、売上を上げるために右から左に出ていくお金になりますので、粗利が事業によって新たに生まれた価値と考えられます。

さらに、もう少しだけ、数字で経営を観る上で重要な指標を追加します。

売上	変動費		
	粗利	固定費	人件費
			その他経費
	利益		

粗利率

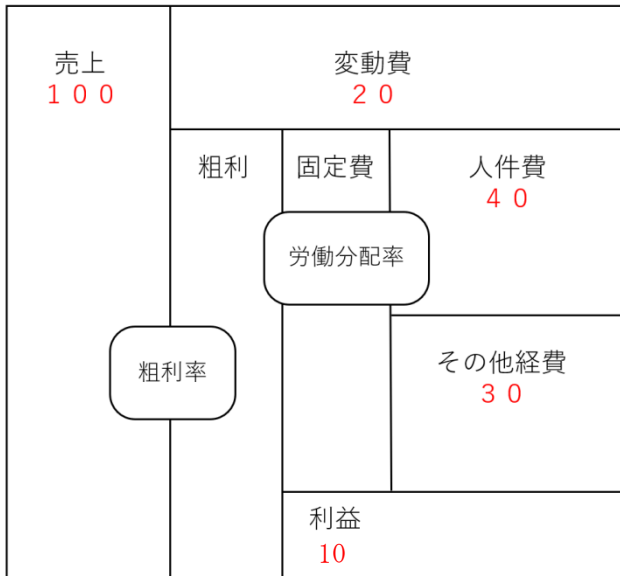
労働分配率

粗利率は、売上にしめる粗利の割合（パーセント表示）です。

労働分配率は、粗利に占める人件費の割合です。モノやサービスを提供する事業によって新たに生まれた価値の内、人件費が何パーセント程度占めているか？を表しています。

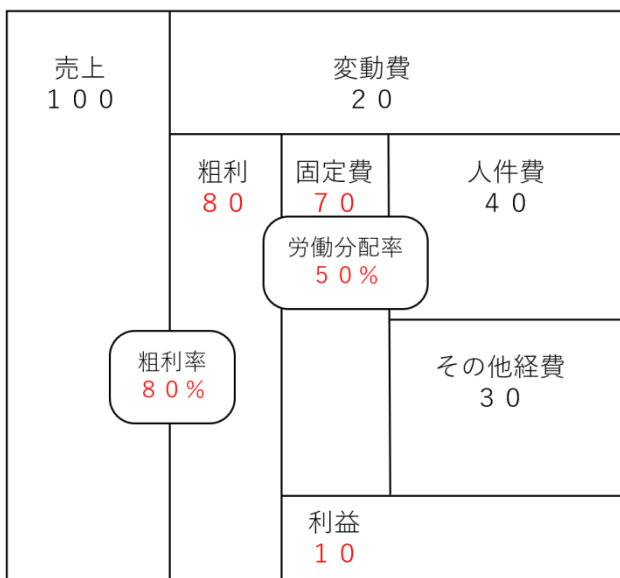
ここまで理解した所で、一度、数字を入れて考えてみます。

とはいっても、いきなりリアルな数字を入れてもわかりにくいので、一度、単純な数字で、売上と変動費と固定費と利益の関係を理解していきます。



仮に、

売上を100
変動費20
固定費70（人件費40、その他経費30）
利益10と
入れてみます。



関連する数字も入れてみます。

固定費は「人件費+その他経費」なので、
 $40 + 30 = 70$ です。
粗利は、「売上-変動費」なので、
 $100 - 20 = 80$ です。
利益は、「粗利-固定費」なので、
 $80 - 70 = 10$ です。
粗利率は、「粗利÷売上×100」なので、
 $80 \div 100 \times 100 = 80\%$ です。
労働分配率は、「人件費÷粗利×100」なので、
 $40 \div 80 \times 100 = 50\%$ です。

粗利率が高いほど、売上に対して使える経費と残る利益が増えるということになります。
労働分配率（粗利に占める人件費の割合）が高ければ高いほど、その他経費や利益は減っていきます。

つまり、利益を多く出すという観点で言えば、

- ・売上は高ければ高いほど良い。
- ・粗利率も高ければ高いほど良い。
- ・労働分配率は低ければ低いほど良い。

となります。一方で、従業員の立場からすると、労働分配率は高ければ高いほど給与等に反映されるので、嬉しい！ということになります。

ここまでで、お膳立てが終わりましたので、いよいよ、売上と変動費と固定費と利益の関係を数字のシミュレーションで見ていきましょう。

売上と粗利率は高いほど良いので、経営を頑張って、売上を+1%、仕入など工夫して粗利率を+1%だけ改善すると想定してみます。

1%くらいなら、決して無理な数字ではありませんよね？^^

そして、従業員のことも考えて、人件費は触らないことにします。

その他経費も、固定費（売上に関係しない費用）なので固定とします。

売上 101	変動費 ??		
	粗利 ??	固定費 70	人件費 40
	労働分配率 ??%		その他経費 30
	利益 ??		

粗利率
81%

さて、??の部分、どのような値が入るでしょうか？

簡単な算数なので、ちょっと計算してみてください。

・粗利率は、

$$101 \times 81\% = 81.81$$

・労働分配率は、

$$40 \div 81.81 \times 100 = \text{約} 48.9\%$$

・固定費は固定なので、利益は

$$81.81 - 70 = 11.81$$

どうでしょうか？ 売上を1%、粗利率を1%改善すると、利益は1%増えるのではなく、なんと18.1%もアップします。

逆に売上が1%、粗利率が1%悪くなって、人件費は簡単に減らせないので固定とすると、、、

売上 99	変動費 20.79		
	粗利 78.21	固定費 70	人件費 40
	労働分配率 51.1%		その他経費 30
	利益 8.21		

粗利率
79%

利益は18%も減ってしまいます！

どうでしょうか？

たかが1%で、これだけ変わるのです。

それでは、早速、自社の場合でやってみましょう。

決算書片手に、1000円以下切り捨てで、まず現状の数字を入れていってみてください。

【Work-01】

プログラム1で項目出した、売上・変動費・固定費、更にこのプログラム2で出てきた人件費の数字を以下の枠に書いてください。

単位：千円

売上	変動費	人件費	その他経費	利益 (※)

※利益は、売上－変動費－人件費－その他経費 で計算してください。

【Work-02】

粗利率と、労働分配率を出してみましょう。

売上 ()	変動費 ()		
	粗利 ()	固定費 ()	人件費 ()
	労働分配率 ()%		
			その他経費 ()
	粗利率 ()%		利益 ()

【Work-03】

それでは早速、売上を1%アップ、粗利率を1%アップ、固定費は触らない場合、どうなるかやってみましょう！どうなるか楽しみですね♪

売上 ()	変動費 ()		
	粗利 ()	固定費 ()	人件費 ()
	労働分配率 ()%		その他経費 ()
	粗利率 ()%		
利益 ()			

如何だったでしょうか？

どれくらい利益が改善しましたか？

今回は、売上や粗利率が少し変わっただけで、大きく利益が変わることを体感いただきました。次回は、どのようにすれば、変動費を減らし粗利率を改善できるか？また、固定費を減らせる可能性はあるのか？について、チェックしていきます。

以上