

平成27年1月

分配ではなく生産性

PQ 売上	VQ 業績	
	MQ 粗利	F 経費
		G 利益

新年あけましておめでとうございます。今年も日本中の中小企業が元気になるための「きたなり字シリーズ」を書きます。中小企業が元気になるためには、お金を儲けること。この指標として損益分岐点による格付けをしてきました。お金の残し方は、キャッシュフロー計算書と資金別貸借対照表を使って説明してきました。人の育て方は、挨拶・掃除・朝礼により、毎日訓練(ルーニング)することが

組織に一体感や連帯感がある気づく人間、明るく元気な人間、創造性豊かな人間、価値観を共有でき、理念が浸透する集団に在るコツでは有りかと繰り返し、繰り返し書かせてもらいました。今日は、損益分岐点の見方について書きます。損益分岐点比率は F/MQ 、労働分配率は $\frac{人件費}{MQ}$ ですが分母は MQ がいい。MQをFとGに分配し、Fを分解すると、人件費、経費、金利に分配することになります。中小企業は労働集約的在るもので、労働分配率が高く在っています。会社の業績をよくするためには、労働分配率を低くしなければなりません。人件費を変動費化するために、正規社員を少なくし、外注化、パート化、出来高給等にて人件費を少なくするわけです。大企業でやる人員削減によるリストラもこの手法です。しかし、中小企業では、人が集まりません。縁あって会社で働いてくれている大事な社員です。支えるべき家族がいます。経営者は社員と家族を守らなければなりません。ここで視点を改めて MQ/F にすると、固定費生産性、 $\frac{MQ}{人件費}$ は 労働生産性 に在ります。すなわち、粗利益を分母にすると、分配ですが、分子にすると生産性になります。生産性を上げるためには、Fの削減ではなくMQのアップです。Fがコストではなくパワー(力)に在ります。経営者の仕事は、人物・金という会社の資源を活かして、粗利益(MQ)を増やすことです。社員の仕事は、全社員が創造性を発揮して、MQを増やせば人件費を増やしながら、労働生産性は高くなります。経営者と社員が一体となれば、MQのアップと人件費以外の経費の最小化をすればG(利益)はアップします。Gアップは人件費アップに在り、社員の給料、賞与や雇用の拡大にも在ります。経営者の評価は、固定費生産性、社員の評価は、労働生産性という考えです。MQをアップするには、どうすればよいか。PQをアップすればよいかは当然です。しかしPQアップのみ追求するとお金のなさが在ります。売上の増加は、売上債権(売掛金・受取掛)や棚卸資産の増加、設備・人材の投資(を伴う)、短期・長期の借入金の増加により、借入金残高の増加に在り、P/L上は儲かっているように見えてもキャッシュフローを悪化させます。資金の蓄積ができません。資金の蓄積とは、借入金残高が減り、預金が増えることです。お金を増やしながら、粗利益と利益を増やすのは、粗利益率(PQ)を改善することです。売上が増えなければ売上債権も棚卸資産も借入金も増えません。利益は、借入金の残高を減少させ、預金を増やします。目標は実質無借金(預金≧借入金)です。粗利益率(%)をアップするためには、経費の△をなくすために、全社員の創造性が重要です。全社員が頭を使って仕事をすれば、%率の高い商品やサービスの開発・変動費である仕入・外注費のコストダウンもできます。中小企業は、Fダウンではなく、MQアップです。売上重視より、粗利益、利益重視です。当然のことですが、販売なくして事業なし。売上のアップなくして、成長はありません。膨張拡大ではなく、コツコツと安定成長にて、しつかりとお金を貯めて、社員と家族を守る経営のほうか、来年もよい年をおかえることができるのでは有りませんか。家族と共にくぐらせる幸せ、親がいる幸せ、仲間と一緒に仕事のできる幸せ、又はお客様に喜ばれ感謝される幸せ、仕事は大変で苦勞しますが、私達の周りには多くの幸せが溢れています。

志田 満