

SMGLレポート2809

別紙Ⅰ 「簡易分析で導き出す目標値とゴールポジションの可視化」

[簡易分析図]

① 売 上	② 変 動 費			⑤ 人 件 費 ⑥ 諸 経 費	⑧税金	⑩借入返済+設 備投資+緊急資 金
	③ 粗 利	④ 固 定 費	⑦ 利 益			
						⑪減価償却

＜労働分配率で算出＞

●上の表は、P/Lの大まかな基本構成図です。

これを数式化すると、売上＝変動費＋粗利＝変動費＋固定費＋利益 となり、更に分解すると、固定費＝人件費＋その他諸経費となり、利益＝税金＋税引き後利益となる、お馴染みの公式が出てきます。問題は、一般的にこの図式がナンバーリングの順序に従って検討が進められ、特に違和感もなく扱われていることにあります。

表題にある「…目標値とゴールポジションの可視化」とは、正に上の様な簡易分析を糸口に、各個事業の目指すべきゴールに辿り着く道順を紹介するものに他なりません。

●このテーマのキーポイントは、ナンバーリングを遡って逆順で考える事にあります。借入金返済がいくらあり、設備投資にはどれ程の資金が必要で、急な出費にも一定程度備える⑩には、税引き後利益⑨がどの程度あれば良いか？又は、減価償却費を過不足なく賄い、⑩+⑪＝⑧+⑨を成立させるために必要な⑦＝利益はいくらなのか？そして、その⑦を導くには、幾ら粗利が必要なのか？…処で色々な情報を寄せ集めると、かなりの企業がここで道を誤っているケースが多い様です。適正な粗利③を導くという課題を追求している最中、急に売上①を増やすという議論が顔を出し、営業に発破が掛けられるものの成果が出ず、結局の処経費倒れに陥る—という話は少なくありません。必要な粗利を確保するには、⑤、⑥を構成要素とする④をテコ入れするか②の内訳(材料費、労務費、外注費等)を精査し、個別に見直しを行うのが手順です。その過程で自然にSWOT分析が進み、手元の経営資源でどの方面が切り開けるか、何が不足し何を補充すれば一歩先に進めるか、第三者にも判る事業展開の道筋が見えて来るのではないかと思います。