中小企業診断士
森田正雄の経営者のための損得学入門 全6回シリーズ

～楽して儲けるために～

第5回：「赤字製品をやめると損をする！」

「経営者のための損得学入門」シリーズの第五回目は、「赤字製品をやめると損をする！」です。

●赤字製品は本当に損なのか？

ある企業では、機械1台と作業員1人で、毎日、製品Aと製品Bを1個ずつ作っています。

各製品の販売価格、変動費、直接労務費、固定費、製品別原価、製品別利益を一覧にすると表1の通りで、製品Aは黒字、製品Bは赤字であることが分かります。

【表1：製品別原価と製品別利益】

	製品A	製品B
販売価格	10千円	15千円
材料費など変動費	2千円	6千円
直接労働費（1日7千円）	3.5千円	3.5千円
固定費（1日10千円）	4千円	6千円
製品別原価	9.5千円	15.5千円
製品別利益	0.5千円	▲0.5千円

（注）直接労務費は、AもBも作業時間は同じなので同額を割り掛け、固定費は、売上構成比でそれぞれの製品に割り掛けしています。

●赤字製品Bをやめると利益は？

そこで、赤字製品Bの生産をやめて、黒字製品Aだけを2個生産すると、この企業の1日当りの利益はどうなるのでしょうか。

結果は表2の通りで、黒字製品Aだけを作ったにもかかわらず1千円の赤字になってしまいました。

【表2：製品Aだけ作った時の利益】

	製品A
販売価格	20千円
材料費など変動費	4千円
直接労働費（1日7千円）	7千円
固定費（1日10千円）	10千円
原価合計	21千円
利　益	▲1千円

それでは、黒字製品Aをやめて赤字製品Bだけを作ったとすると、結果は表3の通りで、1千円の黒字になることが分かりました。

【表3：製品Bだけ作った時の利益】

	製品B
販売価格	30千円
材料費など変動費	12千円
直接労働費（1日7千円）	7千円
固定費（1日10千円）	10千円
原価合計	29千円
利　益	1千円

●固定費の割り掛けのいたずら

前述のように、表面的な赤字・黒字と、製品の真の有利性が逆転したのは、固定費の割り掛け計算に原因があるのです。

企業によって、固定費の割り掛け方法は様々ですが、要するに**『「固定費を製品単価に割り掛ける」という考えを捨てない限り「歩の良い」製品を選ぶということは望めない』**のです。

●損得計算は相違分を比較する

損得を比較する時に重要なことは、**「収入と費用がどう違うのかという相違分を調べること」**です。

通常は、利益が目的なので、「もらうお金（収入）」と「払うお金（支出）」が比較の対象によってどう相違するのかを調べることでどちらが得かが分かるのです。

●高く仕入れても得をする？

ある人気商品を仕入れて販売することになりました。

表4の通り、A案は、1個80円で10個仕入れて100円で販売します。

B案は、1個85円で20個仕入れて100円で販売します。

【表4：2通りの商売の仕方】

	A案	B案
販売単価	100円	100円
仕入単価	80円	85円
仕入・販売個数	10個	20個
売上高	1,000円	2,000円
仕入金額	800円	1,700円
利益（粗利益）	200円	300円

販売の手間は同じだとすると、A案、B案どちらが得でしょうか。

●損得は利益の大きさを比較する

A案もB案も、販売単価は同じ100円ですが、コスト（仕入単価）はB案の方が5円高いことがわかります。

一方、A案とB案では販売個数が違うので、両方の利益（粗利益）を比較してみると、A案の利益は200円、B案の利益は300円で、B案の方が利益は大きいことがわかります。

従って、利益の大きいB案の方が得という結論になります。

もし、A案とB案が販売単価も販売個数も同じだとすると、コスト（仕入れ単価）の高いB案が損ということになります。

この事例では、B案の方が5円高く仕入れたにもかかわらず販売個数が多かったので、得をするという結論になったのですが、いつもそうなるとは限らないのです。

「1個当りのコストまたは利益」という言葉を聞いた時は、「販売個数は変わらないのか」と確認することが重要なのです。

●参考文献

「やさしい経済性工学のはなし～損得計算のめやす～」千住鎮雄著（日本能率協会マネジメントセンター）1986年8月初版発行

森田経営研究所
〒790-0052 松山市竹原町1丁目2-8-802 E-mail：mmorita@moritakeiei.com
TEL：089-993-8978 FAX：089-993-8978 http://www.moritakeiei.com